



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS  
CURSO DE GESTÃO HOTELEIRA E TURISMO

**RELATÓRIO PROFISSIONAL**

---

DEPARTAMENTO DE F&B

Adilson Jorge Pires Brites



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS  
CURSO DE GESTÃO HOTELEIRA E TURISMO

Adilson Jorge Pires Brites

*Relatório de Estágio  
Profissional para  
cumprimento dos requisitos  
necessários á obtenção do  
grau de Licenciatura do curso  
de Gestão Hoteleira e  
Turismo da Universidade do  
Mindelo*

*Orientador: Mestre João  
Henrique Rêgo*

São Vicente 30 de Junho de 2013

Adilson Jorge Pires Brites, autor do Trabalho de Conclusão de Curso intitulada Relatório de Estágio Profissional, declara que, salvo fontes devidamente citadas e referidas, o presente documento é fruto do seu trabalho pessoal, individual e original.

Cidade do Mindelo, 30 de Junho de 2013

Adilson Jorge Pires Brites

## ÍNDICE

ÍNDICE.....	iv
RESUMO .....	viii
ABSTRACT .....	ix
AGRADECIMENTOS.....	x
ÍNDICE DAS TABELAS E ILUSTRAÇÕES .....	xi
Lista das Tabelas.....	xi
Lista das Ilustrações .....	xi
INTRODUÇÃO .....	1
1.    Objetivos: .....	2
1.1    Objetivo Geral .....	2
1.2    Objetivos Específicos:.....	2
2.    METODOLOGIA.....	3
3.    APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA.....	4
3.1    Visão .....	5
3.2    Missão .....	5
4.    ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO HOTEL FOYA BRANCA .....	6
5.    HISTÓRIA DA GASTRONOMIA DE CABO VERDE .....	7
6.    EVOLUÇÃO DO DEPARTAMENTO DE F&B .....	8
7.    CARACTERIZAÇÃO DO DEPARTAMENTO DE F&B.....	9
O papel do Gestor de Alimentos e Bebidas.....	12
Habilidades e Responsabilidades de um Gestor de F&B.....	14
8.    ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO DEPARTAMENTO DE F&B DO HOTEL FOYA BRANCA.....	15
9.    ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES DO ASSISTENTE DE DIRECÇÃO DE F&B .....	16
9.1    Planeamento e Gestão de Eventos.....	17
9.1.1    Fases do Evento.....	17
Planeamento do Evento.....	18
Realização.....	19
Avaliação .....	19
9.2    Gestão e Administração dos Recursos Humanos e Materiais.....	20
9.2.1    Horário de Trabalho .....	21
9.2.2    Controlo das Despesas .....	22
9.2.3    Análise de Índice de Rentabilidade e Popularidade.....	24
9.3    A Actividade Comercial.....	27
9.3.1    Estudo de Mercado .....	27
9.3.2    Políticas de Divulgação / Distribuição .....	28
9.3.3    Promoção Interna de Vendas.....	30

# Relatório de Estágio Profissional

---

9.3.4	Promoção Externa de Vendas .....	31
10.	RELACIONAMENTO DO F&B COM OUTRAS ÁREAS .....	34
11.	COZINHA.....	35
11.1	Planeamento .....	36
11.2	Organização Funcional da Cozinha.....	38
11.3	Requisitos da Brigada da Cozinha .....	39
11.4	Atribuições e Responsabilidades do Pessoal da Cozinha .....	39
11.5	Controlo da Cozinha .....	42
11.6	Análise de Desperdícios.....	42
11.7	Equipamentos e Utensílios.....	44
11.8	Ficha Técnica dos Pratos .....	45
11.9	Higiene e Segurança no Trabalho.....	46
11.10	Técnicas de Refrigeração e Congelação .....	51
12.	RESTAURANTE .....	53
12.1	Localização .....	53
12.2	Tipos de Serviços e Tipos de Execução dos Serviços.....	54
12.3	Espaços .....	56
12.4	Mobiliário e Utensílios do Restaurante e Bar do Hotel.....	57
12.5	Decoração.....	58
12.6	Música Ambiente.....	59
12.7	Requisitos da Brigada do Restaurante Bar/ .....	59
12.8	Mise-en-Place .....	60
12.9	Gestão e Controlo do Caixa .....	63
12.10	Cardápio.....	64
13.	BAR.....	66
13.1	O Controlo de Alimentação e Bebidas .....	67
13.1.1	Controlo de Bebidas no Bar e Restaurante .....	67
13.2	Oferta do Snack-Bar/ Restaurante .....	68
13.3	Algumas Das Modalidades De Serviços Do Hotel.....	69
14.	ECONOMATO.....	72
14.1	Áreas de Divisão do Economato.....	73
14.2	Câmara Frigorífica .....	74
14.3	Gestão de Stock.....	74
14.4	Ciclo das Mercadorias .....	77
14.5	Gestão do Economato .....	94

# Relatório de Estágio Profissional

---

14.6	Ficha De Fornecedor.....	94
14.7	Ficha de Preços.....	95
15.	ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS .....	96
16.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	97
17.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	99
18.	ANEXOS .....	1

## SIGLAS E ABREVIATURAS

**F&B** = *Food and Beverage (Alimentos e Bebidas)*

**HACCP** = *Hazard Analysis and Critical Control Point (Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controlo)*

**FSIS** = *Food Safty Inspection Service*

**APPCC** = *Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controlo*

**EX** = *Exemplo*

**PCC** = *Pontos Críticos de Controlo*

**FIFO** = *First in First out*

**LIFO** = *Last in First out*

**DLC** = *Data Limite de Consumo*

## RESUMO

Para a conclusão do curso na Universidade do Mindelo, é apresentado ao formando duas opções de escolha, sendo elas o estágio profissional ou a monografia. Optei pelo estágio profissional de 3 meses, que ocorreu em perfeita conformidade no Resort Hotel Foya Branca, mais especificamente no departamento de Food and beverage (F&B) com a carga horária de 480h, sendo supervisionada pela assistente de direcção de F&B.

O estágio em questão abrangeu as áreas tais como bar/ restaurante, economato, cozinha, bem como permitiu conhecer as práticas de planeamento e gestão de eventos, gestão e administração dos recursos humanos, controlo de vendas e as políticas comerciais/marketing.

Em cada área houve o reconhecimento físico das secções, staff, equipamento e organização, como também da coordenação das práticas operacionais, ou seja, basicamente foram o conhecimento detalhado das áreas já mencionadas, através de uma prática contínua de todas as tarefas que integram as actividades de cada secção, desde actividades operacionais elementares á das de gestão e controlo em função dos procedimentos de serviços vigentes. Fazendo uso dos softwares do hotel, dos arquivos documentais, pasta de procedimentos de serviços, relatórios e documentos informativos inerentes ao funcionamento do departamento. Isso com intuito de desenvolver a capacidade prática do formando, bem como ajustamento da teoria assimilado nas aulas com a realidade laboral em Cabo Verde, candidatando ao mercado com expectativas reais, facilitando uma melhor aceitação e/ou adaptação no mercado.

**Palavras-chaves:** Planeamento, gestão, controlo e políticas comerciais do departamento de Food and Beverage.



## ABSTRACT

For the completion of the course at the University of Mindelo, the learner is presented two choices, the professional training course or the monograph. I choose the 3 months professional training course, which occurred in full compliance at the Resort Hotel Foya Branca, more specifically in the department of F & B with the workload of 480 hours supervised by the assistant manager and F&B.

The stage in question covered areas such as bar / restaurant, shop, office supplies, kitchen and helped identify the practices of planning and event management, administration and human resource management policies and business/marketing. In each area there was a recognition of the physical section, staff, equipment and organization, as well as coordination of operational practices that was basically a detailed knowledge of the sections already mentioned, through a seamless continuum of all tasks that integrate the activities of each section from operating activities will be the basic control and management, according to the procedures of existing services.

This was possible making use of the software from the hotel, documentary files, folder and service procedures, reports and briefing papers relating to the functioning of the department. This was in order to develop the practical ability of the learner as well as adjustment of the theory treated in class with the working reality in Cape Verde, applying the market with realistic expectations, facilitating a greater acceptance and/ or adaptation on the market.

Key words: Planning, management, control and food and beverage policies commercials department.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que direta e indiretamente colaboraram na execução deste trabalho.

Meu profundo agradecimento às duas mulheres mais importantes da minha vida, minha mãe e minha avó que sempre acreditaram nas minhas capacidades e pela confiança depositada em minha pessoa, perante todas as adversidades que surgiram. Agradeço imensamente a minha família e amigos, em especial ao meu irmão e primo, pela luta que enfrentamos juntos nesses últimos tempos.

À Universidade do Mindelo e a todos os professores que contribuíram para que eu chegasse até aqui.

Agradeço imensamente ao Professor Mestre João Enrique Rêgo pelas suas sábias orientações, pela sua competência, paciência e carinho a mim dedicados.

Em memória do meu querido irmão que partiu muito novo e da minha bisavó.

Estejam em paz!

## ÍNDICE DAS TABELAS E ILUSTRAÇÕES

### Lista das Tabelas

Tabela 1 Quadro de Recursos Humanos do Departamento de F&B .....	22
Tabela 2 Exemplificação de um Caso Prático .....	23
Tabela 3 Análise de Popularidade e da Rentabilidade .....	24
Tabela 4 Quadro das Cores dos Materiais .....	51
Tabela 5 Os Principais Fornecedores .....	95

### Lista das Ilustrações

Ilustração 1 Organograma Funcional do Hotel Foya Branca .....	6
Ilustração 2 Organograma Funcional do Departamento de F&B do Hotel Foya Branca....	15
Ilustração 3 Organograma Funcional da Cozinha .....	38
Ilustração 4 Áreas de Divisão do Economato.....	73

## INTRODUÇÃO

A hotelaria é uma das mais antigas actividades humanas, tendo sua evolução sido significativa através dos tempos. Segundo consta, as hospedarias apareceram por volta do sec. IV a.c. tinham como objetivo prestar serviços correspondentes às mais elementares necessidades humanas – alimentação e abrigo.

O departamento de Alimentos e Bebidas na hotelaria têm suas peculiaridades em relação à sua estrutura funcional. Afinal, nesse caso, dificilmente se trata de um só restaurante ou bar, mas sim de um conjunto de serviços, distribuídos em vários pontos de venda de A&B, dentro do mesmo hotel. Só isso já seria suficiente para se pensar diferente o setor de A&B, mas há, ainda, outras particularidades que precisam ser destacadas para que se entenda a importância desse departamento.

Atualmente os elementos gastronômicos devem ser analisados levando em consideração não apenas seu papel usual como oferta técnica, mas, também de acordo com (Fagliari, 2005) todo potencial que possuem para se constituírem em oferta diferencial complementar ou principal.

As cadeias e seus hotéis vêm buscando aprimorar-se e diferenciarem-se dos concorrentes, agregando serviços diferenciados, itens sofisticados e inusitados.

O curso de Gestão Hoteleira e Turismo pela sua abrangência e caráter prático impõe um forte complemento operacional, capaz de munir os futuros profissionais de competências e valências, que só são possíveis de adquirir num contexto laboral, fazendo uma ponte de ligação entre a componente prática correspondente à realidade laboral e a componente teórica ministrada nas aulas.

Desta forma optei pelo estágio profissional com duração de três meses, que decorreu no Resort Hotel Foya Branca mais concretamente no departamento de F&B, com o intuito de adquirir ferramentas, competências, valências e conhecimentos necessários para que eu possa ter uma rápida integração e melhor colocação possível no mercado de trabalho, pois o mercado está em constante transformação e cada vez mais é exigida profissionais competentes.

Este relatório abrange as áreas de Cozinha, Compras, Económico, Restaurante/Snack-Bar, Planeamento e gestão de eventos, Gestão e administração dos recursos materiais e humanos e Delineação e Gestão de directrizes tácticas, á nível de planos Estratégicos e Política Comercial/Marketing.

## **1. Objetivos:**

### **1.1 Objetivo Geral**

Adquirir uma visão ampla e detalhada da gestão e administração do departamento de F&B de modo a proporcionar ao formando, aquando do término do estágio ter uma bagagem suficiente (munindo-o de competência de ordem prático e teórico), para que seja capaz de enfrentar os desafios e obstáculos futuros no mercado de trabalho.

### **1.2 Objetivos Específicos:**

- ❖ Reconhecer a complexidade e a funcionalidade do departamento;
- ❖ Ajustar o marco teórico assimilado ao longo do curso em função da realidade profissional;
- ❖ Planear diferentes tipos de serviços em função da demanda;
- ❖ Facultar ao formando uma correlação teórica prática contínua conferindo-lhe valências de cariz operativo;
- ❖ Eleger e aplicar as melhores formas de controlo inerentes ao departamento;
- ❖ Desenvolver capacidades de forma a permitir apresentação de soluções para resolução de problemas futuros de carácter operacional ao nível de qualquer ambiente laboral;

## 2. METODOLOGIA

A metodologia trata de um estudo sobre um tema específico ou particular, com suficiente valor representativo e que obedece a determinadas regras. Permitindo investigar um determinado assunto não só em profundidade, mas também em todos os seus ângulos e aspectos, dependendo dos fins a que se destinam, e ainda inclui um estudo pormenorizado e uma avaliação dos vários métodos disponíveis, identificando as suas limitações.

A metodologia baseada na elaboração deste relatório de estágio profissional realizado no departamento de estágio consiste basicamente na observação e execução das tarefas inerentes ao departamento de forma a permitir uma aquisição de aptidões, competências e valências práticas através de um estágio profissional. Sendo que a observação consiste em examinar com atenção e minúcia as realizações práticas das tarefas, evidenciando as várias fases de cada operação acompanhado de explicações que permite de forma eficaz e eficiente maior aprendizagem. Outro método utilizado foi a execução das tarefas inerentes as áreas de estágio que consiste no desenvolvimento prático das tarefas, com intuito de aperfeiçoar as operações exigidas e permitindo ao estagiário maior autonomia na realização prática das tarefas.

Este trabalho é constituído pela fundamentação teórica que serviu como suporte para o trabalho, e a descritiva onde se efectuou uma descrição detalhada das actividades desenvolvidas no Resort Hotel Foya Branca mais concretamente no departamento de F&B.

### **3. APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA**

A empresa em questão é do ramo da hotelaria, possuindo a sua sede em São Vicente mais propriamente na aldeia piscatória de São Pedro situada a uma distância de 1 km do aeroporto e a 5 km da cidade do Mindelo. Foi construído em 01 de Janeiro de 1999, possuindo actualmente um capital social de 750.000 contos, sendo uma sociedade por quotas, com cerca de 30 sócios.

O sócio maioritário detém 23% das acções e dos restantes a maioria tem cerca de 2 á 3% de acções. Este empreendimento conta com sessenta e dois (62) trabalhadores no seu total.

O resort dispõe de 74 (setenta e quatro) unidades de alojamentos, estruturadas em: dezasseis juniores suites com quatro quartos triplos e doze quartos duplos, seis vilas sendo que duas tem dois quartos, duas vilas com quatro quartos e duas de três quartos. Também possuem cinquenta e dois Standards sendo eles sete com Landview, e quarenta e cinco com Seaview. Os alojamentos de Landview dispõem de sete camas de casal, os Seaview tem nove camas de casal e trinta e seis twins, ainda o hotel dispõem de três quartos adoptados para os deficientes, todas as unidades estão equipadas com cofres, telefones, mini bares, T.V., sistema de alarmes nas casas de banho, detectores de fumo, secadores de cabelo, casas de banho com duche, água quente e fria. Todos os quartos têm ar condicionado com excepção das vilas que possuem ventiladores. Relativamente aos quartos com ar condicionado as portas são abertas através de um cartão e depois de aberta é introduzida no eco-ship e todos os equipamentos ligam automaticamente.

Este complexo turístico possui ainda um restaurante, dois bares, um snack-bar, duas cozinhas bem equipadas com equipamentos modernos de boa qualidade. Os hóspedes podem desfrutar de três piscinas de água doce, sendo uma para as crianças. Á volta das piscinas existem cadeirões. Os clientes dispõem de um ginásio, um campo de ténis e um parque infantil. O Hotel faz o transporte de hóspedes do Hotel - Cidade e Cidade - Hotel. Ainda o resort hotel oferece o serviço de rent-a-car, rent-a-byke e excursões.

Para além de oferecer alojamento, o hotel oferece um serviço de rodízio todos os Sábados com música ao vivo e aos domingos proporcionam self-service ao almoço, com piscina incluída.

A área escolhida para realização do estágio profissional foi a que se ocupa das operações de alimentos e bebidas, bem como da coordenação dos sectores inerentes a essa operação. O departamento de F & B abarca 3 setores\ áreas, sendo eles, o economato, a cozinha e o Bar \ restaurante.

### **3.1 Visão**

Proporcionar aos clientes um serviço, eficiente, rápido e com elevada qualidade, de modo a destacar face a concorrência e alcançar a liderança do mercado.

### **3.2 Missão**

Disponibilizar serviços de alojamento e restauração, de modo a atender às necessidades e expectativas dos clientes/hóspedes, parceiros e empresas, tendo em conta sempre a qualidade e o preço.



## 4. ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO HOTEL FOYA BRANCA

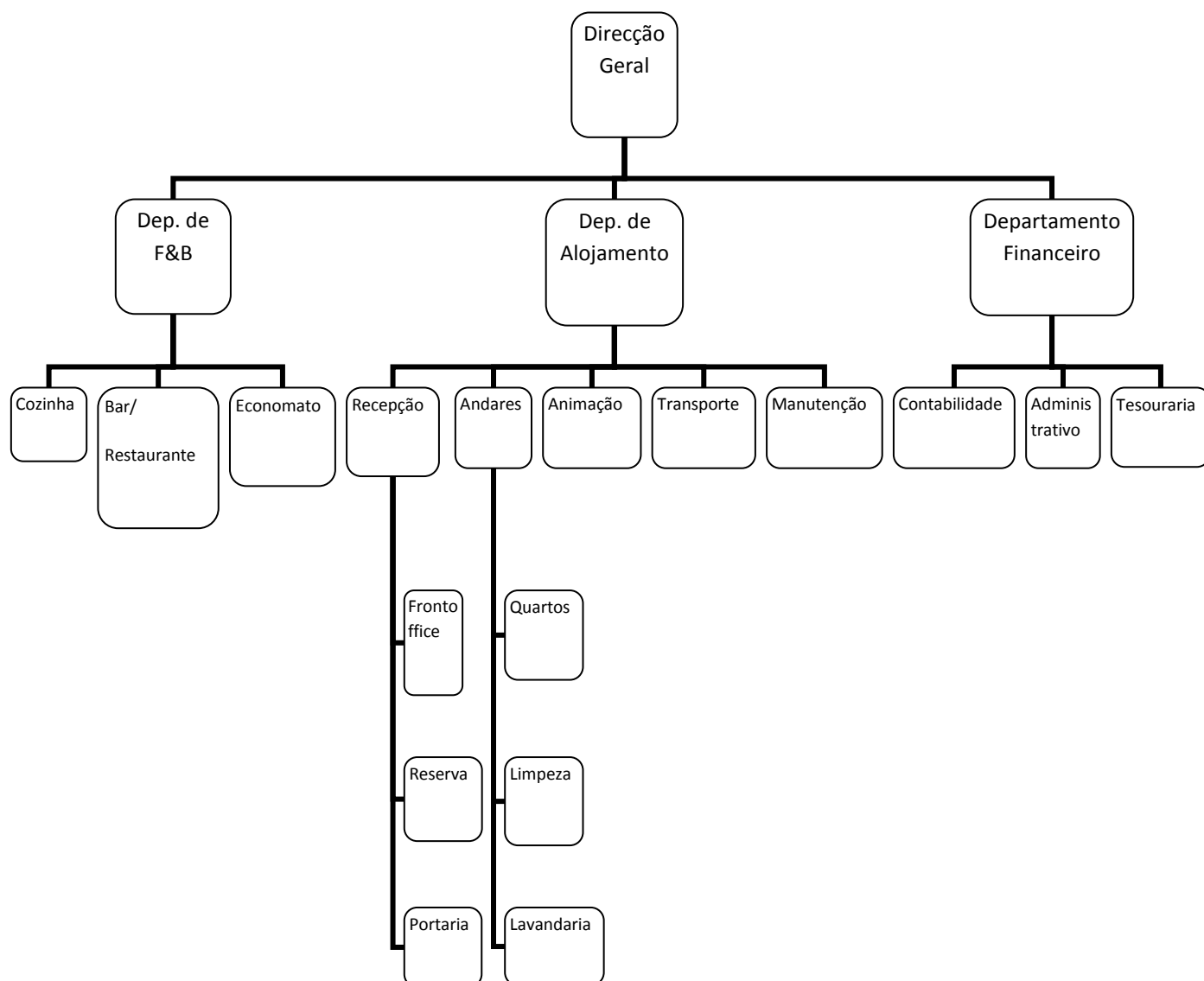


Ilustração 1 Organograma Funcional do Hotel Foya Branca

## 5. HISTÓRIA DA GASTRONOMIA DE CABO VERDE

Cabo verde sempre foi o que se come. Terra de luta, terra de sangramento, terra de humildade, mas não de escravidão, terra de simplicidade, mas não mais de inocência. Cabo verde é o povo, é a música, é o trabalho árduo, é a luta... cabo verde é o suor de cada um. Nós comemos aquilo que plantamos, por isso sabemos dar valor a aquilo que pomos no prato, damos valor a aquilo que conseguimos. Nós somos aquilo que somos, e o que comemos nos faz ser o que somos. (cvnapuntu, 2013)

Derivados de toda a África e da Europa ocidental e implementado nas ilhas de Cabo Verde, os produtos foram ganhando espaço na gastronomia desse País, destacando-se pela fusão com outros produtos tradicionais dando resultado a pratos maravilhosos.

O famoso grogue Cabo-verdiano faz as delícias dos apreciadores da cachaça e não só. Pois é com essa aguardente que se faz os deliciosos e famosos «Pontxes» de Cabo Verde, que é adorado por esse povo e principalmente pelos que se encontram fora do País e se alegram com um único gole, quando possível, recordando assim a terra amada.

O povo Cabo-verdiano é famoso pela sua alegria de viver, a sua hospitalidade, e o amor pelas festas.

Nas festas populares é que se destacam os melhores pratos que em algum dos casos só são confeccionados uma vez por ano, deixando assim a saudade dos apreciadores.

Cada ilha, cada cidade, cada região é famoso pela sua originalidade e criatividade, fazendo com que cada estranho que vá de visita pense principalmente na comida.

No dia-a-dia, dos Cabo-Verdianos, a alimentação varia entre pão, frutas, arroz, leite, café, milho e principalmente peixe que está mais presente do que a carne. O mais conhecido e apreciado prato é a 'Katxupa' - a receita nacional, emblemática de Cabo Verde. Porém, existem outros pratos de grande riqueza gastronómica: o 'xerém', cuscuz, djagacida, caldo de peixe, pastéis de milho, etc.

Feijão e Arroz essas são à base da gastronomia Cabo-verdiana que confeccionados de diferentes formas fazem com que cada prato seja único.

### 6. EVOLUÇÃO DO DEPARTAMENTO DE F&B

Por volta de 1400 as hospedagens passaram a servir refeições acompanhadas de vinhos começando a caracterizar o serviço de restaurante.

Com a Revolução Industrial no século XIX, veio o surgimento da máquina a vapor, a energia eléctrica, e outras inovações que foram de grande importância para o desenvolvimento da hotelaria, e consequentemente para o sector de F&B, pois as pessoas passaram a escolher meios de hospedagem que oferecesse além de serviços de hospedagem, o da refeição.

Assim o que era restrito apenas para os bares e tabernas passou a fazer parte dos principais serviços oferecidos aos clientes/hóspede.

Depois, com a Revolução Industrial no século XIX, a burguesia passou a comprar os castelos da nobreza falida e passaram a alugar á famílias de nobres e da alta burguesia.

Em 1870, César *Ritz*, construiu um estabelecimento hoteleiro em Paris, o mais moderno na altura, o famoso Hotel *Ritz*, que dentre tantos serviços ofertados, fazia também parte o serviço de alimentos e bebidas, serviço esse que ficou sob a responsabilidade do cozinheiro *George Auguste Escoffier*.

Na América também houve uma grande evolução dos hotéis. Em 1525 foi fundado o primeiro hotel no continente americano. Em 1794, foi construído o *New York's City Hotel*. Em 1828, surge o Tremont House, considerado o primeiro hotel de 1ª classe.

### **7. CARACTERIZAÇÃO DO DEPARTAMENTO DE F&B**

“Na indústria hoteleira adoptou-se o termo F&B (Food and Beverage) para designar todas as actividades relacionadas com a produção, o serviço e a comercialização de comidas e bebidas”. (Moser, 2010)

O departamento de F&B é parte integrante da estrutura de qualquer hotel. Relacionado com as actividades de produção, serviços e comercialização de comidas e bebidas, funciona na completa dependência da direcção do hotel. Tem a função de completar o alojamento e serviços em geral de um hotel, especialmente na área da alimentação e das bebidas.

O departamento de F&B é a mais complexa das estruturas organizacional e funcional do hotel, isso devido às despesas de mão-de-obra que são aproximadamente 2.5 vezes maiores do que o sector de hospedagem, e a receita é 4 vezes menor, comparativamente com o mesmo sector (CASTELLI, 2003 pag.293).

Esse departamento exige um profissional com uma grande experiência na área, e uma boa brigada de funcionários que trabalham conjuntamente com o responsável desse departamento.

Entre os factores que afectam os lucros, fazendo descer o nível das receitas, podemos mencionar a concorrência, leis e regulamentos, bem como a resistência dos clientes. Por outro lado, outros factores exercem pressões sobre os custos, nomeadamente as matérias-primas, a mão-de-obra, os diversos produtos operacionais e as taxas e impostos.

O volume das vendas constitui o termómetro de qualquer negócio. É um aferidor que obriga as mudanças, sempre que tal volume se torna insatisfatório.

Entre as causas mais usuais da diminuição do nível de vendas podem citar-se:

- Preços fora da concorrência

- Monotonia das ementas
- Fraca qualidade da alimentação servida
- Serviço lento e ineficiente
- Falta de condições sanitárias
- Ambiente pouco atractivo e ruidoso
- Localização inadequada
- Promoção deficiente

O custo das matérias-primas e as despesas com o pessoal constituem, por outro lado, as componentes principais dos custos elevados das operações de alimentação e bebidas. Das variadas causas de custos elevados das matérias-primas, podem mencionar-se:

- A compra ineficiente
- O desperdício e a deterioração
- A produção excessiva
- O desvio dos produtos
- A incorrecta fixação dos preços de ementa

A forma eficiente de gerir uma operação de alimentação e bebidas, independentemente do seu tamanho, consiste em estabelecer os controlos necessários para obter os resultados planeados.

O controlo do F&B, segundo Moser (2002, pag.77) “[...] é um instrumento de gestão, através do qual pode ser avaliado o desempenho de qualquer operação de comidas e bebidas, relacionando indicadores de gestão previamente estabelecidos com valores reais.”

O controlo do custo, no entanto, é mais do que comprar barato, reduzir o tamanho das porções a servir, ou substituir produtos de determinada qualidade por outros de nível inferior. Ou também o inverso dessas situações.

Para além dos desperdícios deste departamento que requer um controlo para minimização dos custos que constitui o “calcanhar de Aquiles” é muito importante também manter um alto nível de qualidade, tendo sempre em conta os perigos e pontos críticos de controlo, ou seja, fazer uso das regras do HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) – Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controlo).

Com a implementação do sistema HACCP está-se prevenindo de possíveis problemas de segurança alimentar no seio do sector alimentar, acarretando vantagens que permite às empresas:

- ✓ Proteger a saúde humana;
- ✓ Aumentar a confiança dos clientes;
- ✓ Melhorar a qualidade higiénica dos alimentos;
- ✓ Diminuir a probabilidade de ocorrência de falhas;
- ✓ Definir estratégias de prevenção, contra perigos que possam ocorrer em pontos específicos da cadeia alimentar;
- ✓ Reduzir o risco de colocação do mercado de produtos nocivos para a saúde pública;
- ✓ Garantir o cumprimento de a legislação alimentar;
- ✓ Facilitar a integração com outros sistemas de gestão;
- ✓ Reduzir os custos da não qualidade;
- ✓ Reduzir o risco de perda de imagem.

Neste contexto, a produção de uma alimentação segura envolve a utilização de instrumentos como treinamento de funcionários, equipamentos adequados, controle de fornecedores, estrutura física adequada, elaboração do manual de boas práticas de manuseamento de alimentos e implementação do método de HACCP.

## **O papel do Gestor de Alimentos e Bebidas**

Para poder desempenhar o seu papel, o gestor deve estabelecer e manter, uma perfeita comunicação, entre todas as divisões do sector de alimentação e bebidas.

O êxito de um restaurante tem como princípios fundamentais da sua gestão, a manutenção de baixos custos de alimentação e bebidas, custos de mão-de-obra e um elevado grau de satisfação dos clientes.

O gestor é o responsável, por estabelecer e pôr em prática, política e acções, que melhorem a eficácia da operação, de forma a aumentar a rentabilidade e a atingir os objectivos definidos. Ao fazer isto, o gestor tem como obrigação, analisar os gastos, as receitas, o nível de compras e o colocar em prática, procedimentos eficazes de controlo de custos.

O ponto-chave do seu trabalho é, como foi referido, o controlo de custos, especialmente nas seguintes áreas:

### **1. Planear a produtividade do trabalho.**

- Elaborar Planos, de acordo com os pressupostos e objectivos operacionais, para melhorar a eficácia.
- Proporcionar informação, aos superiores hierárquicos, no que diz respeito á forma de actuar, para melhorar a programação e o controlo do trabalho.
- Analisar os resultados, para verificar se os métodos estão a ser aplicados de forma eficaz.

### **2. Avaliação e consulta**

- Analisar e avaliar os desvios da actividade normal e prevista, investigando as suas causas, caso existam.
- Identificar e valorar as forças internas e/ou externas, que possam afectar a rentabilidade e os objectivos operacionais, investigando as suas causas e recomendações correctivas.

### 3. Análise Financeira

- Reunir estatísticas diárias, semanais, mensais e anuais de receitas, custos, ou de ocupação, para realização de relatórios.
- Prepara relatórios periódicos de produtividade e operacionais.
- Verificar a exactidão da facturação e os procedimentos de controlo de receitas.
- Coordenar/effectuar os inventários de fim de mês.
- Elaborar relatórios operacionais mensais.
- Recomendar alterações do menu.
- Elaborar estratégias de vendas e sistemas de controlo de gastos.

O conceito-chave dos gestores de comidas e bebidas é o controlo de custos. Este serve para encontrar alternativas aos gastos inúteis, isto é, reduzir os gastos ao mínimo, ao mesmo tempo, que se obtém o máximo de benefício.

As medidas de controlo devem ser eficazes com os custos, mas não devem colocar a empresa em perigo. O gestor deve conhecer as vantagens e os inconvenientes, dos métodos alternativos e seleccionar aqueles, que sirvam os objectivos da empresa.

Considera-se coordenação, como um processo de influência interpessoal, através do qual o gestor, comunica com os seus colaboradores, para avaliar o cumprimento das suas tarefas.

O gestor deve ser simultaneamente, um conselheiro económico, um mecânico e um sociólogo, no verdadeiro sentido da palavra, que não implica somente pontos de vista técnicos, mas também um sentido de relações humanas.



### **Habilidades e Responsabilidades de um Gestor de F&B**

- ✓ Ultrapassar as expectativas dos hóspedes em relação às ofertas e serviços relacionados ao F&B;
- ✓ Ser responsável por acompanhar de perto a operação de F&B, ou seja, a brigada de serviço;
- ✓ Ter capacidade de liderança;
- ✓ Estar sempre atento às novas tendências do sector;
- ✓ Seleccionar e manter funcionários de alto padrão;
- ✓ Treinar os colaboradores;
- ✓ Motivar o pessoal;
- ✓ Fazer orçamentos;
- ✓ Controlar custos;
- ✓ Fomentar a lucratividade de todos os pontos de venda de distribuição de F&B;
- ✓ Estar completamente entrosado com o trabalho dos demais departamentos do hotel;
- ✓ Auxiliar o Chefe na elaboração de cardápios;

## 8. ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO DEPARTAMENTO DE F&B DO HOTEL FOYA BRANCA

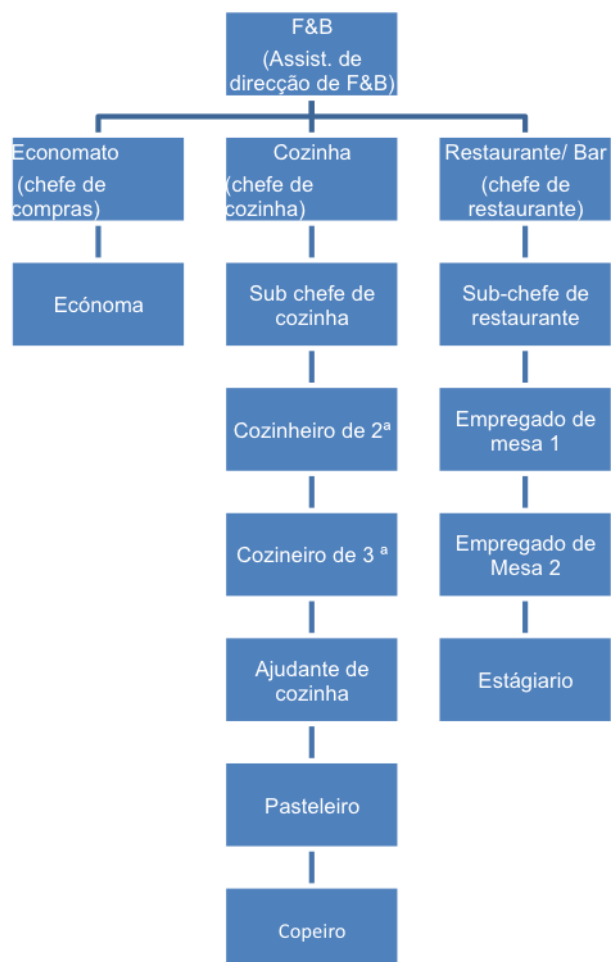


Ilustração 2 Organograma Funcional do Departamento de F&B do Hotel Foya Branca

### **9. ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES DO ASSISTENTE DE DIRECÇÃO DE F&B**

“Difícilmente poder-se-á ter sucesso na condução desta área, se a pessoa incumbida desta importante tarefa não estiver respaldada por uma gama de conhecimentos indispensáveis por habilidades e atitudes profissionais condizentes”. (Castelli 2003, pag 296)

O gerente de alimentos e bebidas coordena os sectores de cozinha, restaurante, bar, copa e banquetes, dado a semelhança na preparação profissional do pessoal que trabalha nessa área, o gerente de Alimentos e bebidas poderá substituir o trabalho desse pessoal em função das necessidades do serviço, a cada momento.

Deste modo o assistente de F&B do Hotel Foya Branca tem a responsabilidade de:

- Planear, supervisionar, coordenar e controlar as actividades na área de comidas e bebidas;
- Zelar pelas boas condições de higiene nos locais que oferecem comidas e bebidas;
- Zelar pela perfeita condição de higiene e segurança dos produtos nos locais onde são estocados;
- Zelar pelas condições dos uniformes, pelo asseio pessoal e pela boa apresentação de todos os funcionários;
- Supervisionar o processo de elaboração dos alimentos e bebidas nos diversos pontos de produção, analisando a sua qualidade e quantidade;
- Rever as fichas técnicas, propondo alterações, quando for o caso;
- Supervisionar o procedimento de atendimento ao público nos diversos pontos de venda do hotel, mantendo a boa qualidade dos serviços;
- Supervisionar o recebimento de mercadorias, verificando a sua qualidade e quantidade;
- Analisar periodicamente os preços de venda, tendo em vista as variações de custo;
- Emitir ordens-de-serviço aos diferentes setores sob a sua responsabilidade;
- Supervisionar e participar do inventário de matérias estocadas;
- Supervisionar as escalas de trabalho e o esquema de revezamento;
- Coordenar a programação anual de férias dos seus subordinados;
- Assessorar no recrutamento, na selecção e no treinamento do pessoal afeto à sua

área de mando;

- Manter-se informada sobre as determinações emanadas da gerência geral ou diretoria;
- Fazer a análise da rentabilidade e popularidade dos pratos da ementa;
- Atender eventualmente a fornecedores que desejam apresentar novos produtos;
- Elaborar propostas dos menus dos serviços especiais,

## 9.1 Planeamento e Gestão de Eventos

O evento pode ser entendido como sendo um acontecimento, previamente planeado, visando a atingir resultados definidos junto ao seu público-alvo.

### 9.1.1 Fases do Evento

O departamento de F&B promove a realização de eventos com finalidade de aumentar as suas receitas.

Um hotel pode simplesmente locar espaços para que outras empresas do ramo organizem e executem eventos. Contudo, pode ocorrer também que ele próprio passe a captar e organizar eventos. Neste caso, uma vez captado o evento, o departamento de ater-se a uma série de tarefas, em cada uma das fases que compõem o desenvolvimento do evento. São elas: planeamento, realização e avaliação. Cabe ressaltar que as tarefas inerentes em cada uma das fases dependem do tipo e das exigências de cada evento em questão.

**1ª Fase** - solicitação para realização do evento – o cliente entra em contacto com o hotel e manifesta a intenção de realizar determinado evento nas instalações do estabelecimento.

**2ª Fase** - Elaboração e apresentação das propostas – depois de conhecer o que pretende o respectivo cliente, deve-se ainda tomar algumas informações importantes tais como o número de pessoas que farão presentes, o dia e a hora, conhecer o carácter do evento (familiar, social, profissional, político, religioso e outros), e tomar conhecimento se há algum pedido em especial. A assistente de Direcção de F&B apresenta a proposta ao

cliente já com respectivo orçamento. A proposta do menu geralmente é composta por entradas, prato de peixe, prato de carne, acompanhamento, sobremesa. Compete ao cliente decidir se quer um orçamento com bebidas já incluídas ou se prefere que as bebidas sejam facturadas ao consumo.

**3ª Fase - Negociação** – após a aceitação da proposta passa-se as condições de pagamentos. Deve ser feito um pré-pagamento de 50 % três dias antes do evento e o restante depois do evento e caso as pessoas estipuladas não apareçam, não é da responsabilidade do hotel, portanto pagará na totalidade o que foi acordado.

**4ª Fase - planeamento do evento** – é nessa fase que se faz a distribuição da brigada, compra dos materiais necessários e a coordenação interdepartamental.

**5ª Fase - realização** – é quando se passa a execução, ou seja, a montagem, coordenação, decoração, layout, limpeza do espaço e controlo do serviço.

**6ª Fase - Avaliação** – é verificar se o evento ocorreu em conformidade com o esperado tanto para o cliente como para o hotel, ver se o cliente está satisfeito e se o evento foi de encontro com as suas expectativas, caso haja reclamação de alguma não conformidade, deve-se apresentar as sinceras desculpas e apurar o porquê da não conformidade, para certificar que erro desse tipo não aconteça em outras ocasiões, também deve-se controlar o rácio, controlo de custo e de receitas.

### **Planeamento do Evento**

É uma prática que serve para apoiar a organização, liderança e acompanhamento de todos os elementos que compõem um evento, seja ela da natureza que for.

Planear é importante para qualquer atividade. Na realização de eventos, planear é fundamental. O planeamento vai fazer com que seu evento seja realizado com sucesso independente de situações inesperadas.

Saber o que se quer oferecer é fundamental. Só depois de definido o objetivo, o tema e o público-alvo do seu evento, você deve escolher a melhor data e o melhor local para acomodar os participantes do seu evento.

Uma vez definida a data do evento, muitas são as tarefas a ser executado, um ponto relevante é distribuição da brigada, pois deverá saber o número de funcionários que será necessário para suportar o evento, caso for necessário deve-se adquirir pessoal que trabalha em part-time, o evento não deverá perturbar o funcionamento normal das actividades do estabelecimento, por isso não se pode desfalar a brigada. Assim para melhor coordenação a brigada é escolhida pelo responsável máximo desse departamento e pelos chefes dos sectores abrangentes. Há que definir os sistemas de trabalho a ser adoptado durante o desenvolvimento do evento.

Para que o serviço seja impecável é necessário que haja uma coordenação interdepartamental, ou seja, tem haver comunicação entre os departamentos.

### **Realização**

Trata-se da celebração do evento, ou seja, de efetuar todas as tarefas em que se tem estado a preparar na organização, cuja duração pode ter levado dias, semanas, meses, etc, de cumprir com a planificação traçada.

Os vários sectores envolvidos devem estar previamente informados para que possam fazer o mise-en-place. A lavandaria fornece as rouparias necessárias se for o caso, a cozinha e o bar e restaurante devem requisitar os produtos necessários para a realização do evento. Esta fase consiste em colocar em prática o que se tinha delineado, ou seja, a cozinha encarrega da preparação dos alimentos, o bar ou restaurante trata das bebidas e do espaço, esperando apenas pelos clientes para começar o serviço. O serviço tem de ser o mais perfeito possível para ir de encontro com as expectativas/ solicitação dos clientes.

### **Avaliação**

Após a realização do evento, inicia-se o processo de encerramento, que consiste na avaliação técnica, administrativa e dos participantes. Isto é, ocorre a confrontação dos

resultados esperados com os obtidos, possibilitando identificar os pontos positivos e negativos do evento, a fim de confirmar ou não satisfação das expectativas dos clientes.

### **9.2 Gestão e Administração dos Recursos Humanos e Materiais**

Gerir recursos humanos é uma tarefa inerente a todas as chefias e gerências de áreas. Pode-se, pois, afirmar que toda a pessoa que tem sob as suas ordens alguns colaboradores, exerce também a função de gerência dos recursos humanos.

No Hotel Foya Branca, cabe então a assistente de direcção e F&B ocupar-se dos assuntos de recursos humanos do respectivo departamento. Assim é responsável para o recrutamento do pessoal, de avaliação de desempenho, do fornecimento de dados para o processamento da folha de salários e do mapa de férias, relativamente às áreas inerentes a esse departamento.

O processo de recrutamento é constituído por diferentes etapas, entre as quais, a necessidade de recrutamento, a análise, a definição da função, a prospecção interna e externa, a triagem das candidaturas, as entrevistas e a decisão.

No que tange ao recrutamento de pessoal, assistente de direcção de F&B ao verificar a necessidade de recrutamento, comunica essa necessidade á sua hierarquia e esta analisa a referida necessidade e dá a autorização de recrutamento. O hotel dá prioridade ao recrutamento interno, mas se não houver nenhum funcionário dentro da empresa que se enquadra ao cargo, então se passa ao recrutamento externo. A triagem das candidaturas é feita com base nas cartas de candidatura e do curriculum vitae, é nesta etapa que selecciona os candidatos que melhor se enquadra no perfil do cargo. A etapa seguinte é a entrevista que permite informar o candidato sobre as características do cargo e da empresa, bem como permite a empresa captar o máximo de informações (informações biográficas, profissionais e psicológicas sobre o candidato). Após a entrevista passa-se a próxima etapa que é a decisão, ou seja, é determinar o candidato que melhor se enquadra no perfil que o hotel estava a procura.

O funcionário desse departamento é-lhes exigido o cartão de sanidade, que deve ser renovado de 3 em 3 meses.

Os funcionários de cada departamento são avaliados pelo seu chefe directo, através de uma ficha de avaliação (**anexo 1**), realçando a assiduidade, pontualidade, empenho, criatividade, comportamento.

Também é função da assistente de direcção de F&B processar o mapa de horas extras (**anexo 2**), onde constam as horas extraordinárias de cada funcionário nos respectivos dias, contabilizando o total de horas extras do mês, entregando o mapa de horas extras a contabilidade, pois cabe a este fazer o processamento do salário. A escala de serviço é feita juntamente com os chefes de cada secção, respeitando sempre os critérios determinados pela legislação laboral em vigor.

### 9.2.1 Horário de Trabalho

Os horários de trabalho são estipulados conforme as férias do pessoal, tendo em conta a previsão da ocupação, há quatro períodos diferentes de forma a cobrir todas as necessidades do serviço. Por exemplo:

- Horário A- 7h00 às 15h00- destina-se a cobrir o serviço de pequenos-almoços, mise-en-place para o almoço e o serviço de mesas.
- Horário B- 12h00 às 15h00 e das 19h00 às 24h00 – abrange o serviço de almoço e jantar.
- Horário C- 16h00 às 24h00- cobre o período de tarde e o serviço de jantar.
- Horário D- 10h00 às 18h00- faz o serviço de bebidas do bar e de apoio a piscina.

Após o período de 12 meses de vigência do contrato de trabalho os funcionários têm o direito de usufruir de férias. O mapa de férias é elaborado pela assistente de direcção e F&B, que procura conhecer as preferências dos funcionários. Caso a preferência do funcionário coincidir com a conveniência de disponibilidade para o hotel, este funcionário poderá obter suas férias na data desejada, mas se não coincidir então cabe a assistente de



direcção e F&B decidir a melhor data para férias, sendo que nos meses como Julho e Agosto, o estabelecimento não atribui férias aos funcionários visto que é um período de época alta.

**Tabela 1 Quadro de Recursos Humanos do Departamento de F&B**

Descrição	Qde
Assist. de Dir. de F&B	1
Chefe de compras	-
Económa	1
Chefe restaurante	-
Subchefe restaurante	1
Empregado de mesa 1	2
Empregado de mesa 2	1
0Estagiário	3
Chefe cozinha	1
Subchefe cozinha	1
Cozinheiro 2	1
Cozinheiro 3	3
Ajudante de cozinha	1
Pasteleiro	1
Copeira	2

### 9.2.2 Controlo das Despesas

O controlo é feito através dos cálculos dos produtos que foram utilizados, as quantidades utilizadas de cada produto, e as bebidas consumidas nesses serviços, este tipo de controlo é aplicado com o objectivo de apurar os custos, as receitas e o rácio inerentes a esses serviços. Na análise das despesas, receitas e rácios há que separar as comidas e as bebidas.

## Relatório de Estágio Profissional

Para o apuramento dos custos da comida é necessário que a chefe de cozinha forneça á assistente de direcção de F&B a lista dos produtos e as suas respectivas quantidades, que foram utilizados nesses serviços. A obtenção da quantidade de bebidas consumidas nesses serviços é dada pelo relatório de vendas. É a partir desse relatório de vendas do dia em que se realizou esse serviço e da lista fornecida pela cozinha que se faz a análise das despesas, receitas e rácios, tanto para as bebidas como para as comidas, isso através de uma ficha (**anexo3**).

A receita total é calculada da seguinte forma:

$$RT = \text{Preço de Venda} \times (\text{vezes}) \text{ Quantidades Vendidas.}$$

O rácio dos produtos (bebida e comida) é calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Rácios} = \text{Custo Total: (dividido) pela Receita Total} \times (\text{vezes}) 100$$

Depois de encontrar a receita e o custo total das bebidas comidas, então calcula-se o rácio total dos produtos.

**Tabela 2 Exemplificação de um Caso Prático**

	Receita	(-) Custo	(=) Resultados
<b>Bebidas (total)</b>	<b>100.482,00</b>	<b>40.250,00</b>	<b>60.232,00</b>
<b>Comidas (total)</b>	<b>300.120,00</b>	<b>94.387,72</b>	<b>205.732,78</b>
<b>Total</b>	<b>400.602,00</b>	<b>134.637,72</b>	<b>265.964,28</b>
<b>Rácio:</b>	<b>33.6%</b>		

Quanto menor for o rácio, maior será o lucro obtido pelo hotel. Esses cálculos permitem verificar se há prejuízos ou ganhos nesses serviços. Após o apuramento desses resultados,

## Relatório de Estágio Profissional

este é entregue ao director do hotel para verificar e analisar esses resultados. Os resultados de todas as semanas são arquivados numa pasta no economato.

Este processo de controlo é realizado todas as Segundas ou Terças-feiras de cada semana.

### 9.2.3 Análise de Índice de Rentabilidade e Popularidade

É um instrumento eficiente de gestão de vendas na medida em que permite avaliar a configuração entre a procura e a rentabilidade dos produtos que compõem a oferta de F&B no restaurante.

Ementa	Qde Venda (%)	Ind. Popularidade	P. Unit. Venda	P. Unit. Custo	Marg. Unit. Contrib.	Total Vendas	Total Custos	T. Marg. Contrib.	Ind. Rentab.	Classe
A										
B										
C										
D										
E										
F										

Esta análise assume especial importância na avaliação do desempenho dos vários pratos que constituem o menu do restaurante, permitindo saber aqueles que realmente interessam vender e aqueles que devem ser substituído, isso num período de operação de 6 meses.

#### Tabela 3 Análise de Popularidade e da Rentabilidade

Para a análise de popularidade e da rentabilidade dos pratos há que ter em conta os seguintes itens:

- Ementa (Prato) – Indica a designação dos itens de vendas.
- Quantidades vendidas – Indica a quantidade de doses vendidas e o respectivo peso percentual no período em análise conforme os registos em P.O.S.
- Índice de popularidade (IP) – este índice é dado pela seguinte forma:

$$IP = 1: \text{itens} \times 70\% \times 100$$

Desta forma, todos os itens cujas vendas representam valores percentuais de vendas. Acima do índice da popularidade diz-se que tem alto (A) popularidade, quando sucede o inverso diz-se que tem baixa (B) popularidade.

- Preço unitário de venda – preço de venda de cada dose sem IVA
- Preço unitário de custo – valor do custo de cada dose, obtida através da respectiva ficha técnica de produção actualizada.
- Margem de contribuição (MC) – preço unitário de vendas líquido menos preço unitário de custo (representa a margem de lucro de cada dose)
- Total de vendas - quantidades de doses vendidas multiplicado pelo preço unitário de venda.
- Total de custo – quantidade de doses vendidas multiplicado pelo preço unitário de custo.
- Total de margem de contribuição – é a diferença entre o total de vendas e o total de custo. A percentagem calcula-se através da divisão de cada parcela pelo total de colunas de margem de contribuição.
- Índice de rentabilidade (IR) – este índice é dado pela seguinte fórmula:

$$IR = \frac{\text{total de margens de contribuição}}{\text{total de quantidades vendida}}$$

- Classes – são dadas pelo cruzamento da popularidade e rentabilidade, podendo ser classificadas em star, plowhorse, puzzle e dog.
  - ✓ Pratos **Star** (AA) têm alta rentabilidade e alta popularidade. Há que manter constante a qualidade, a quantidade, a apresentação e o preço de cada prato, de forma a garantir a manutenção da procura. É necessário investir na produção, para manter um bom índice de rentabilidade.
  - ✓ Pratos **Puzzle** (AB) têm alta rentabilidade e baixa popularidade. É necessário aumentar a sua promoção, quer dando-lhe destaque na carta, quer através do esforço do empregado de mesa para vendê-lo. Deve-se baixar o preço de venda.

- ✓ Pratos **Plowhorse (BA)**, têm baixa rentabilidade e alta popularidade. Estes pratos devem ser mantidos no cardápio, embora haja que diminuir os seus custos e aumentar ponderadamente o preço de venda, com intuito de tornar esses pratos mais rentáveis.
- ✓ **Pratos Dog (BB)**, têm baixa rentabilidade e baixa popularidade. Estes pratos devem ser excluídos do cardápio, mas há que ter atenção se falta ou há ruptura de algum produto no mercado que faz parte da composição do prato durante algum tempo e por isso obteve essa classificação, assim deverá ser mantido até a sua procura aumentar.

O melhor para o hotel é que a maioria dos pratos tenham a classificação de pratos Star e os pratos Puzzle, porque isso significa que os pratos estão a ser muito consumidos, são rentáveis e as pessoas conhecem esses pratos, logo o hotel vai lucrar com esses pratos.

Também é da responsabilidade do assistente de F&B a divulgação de novos produtos, por isso, há necessidade de planear, dirigir e coordenar as actividades relacionadas com a comercialização e a venda dos produtos e/ou serviços de uma empresa ou instituição.

As suas funções são muito importantes porque é através das vendas que promovem e realizam as empresas obtêm os recursos financeiros necessários à sua sobrevivência económica. Uma empresa só é rentável quando consegue obter receitas superiores às suas despesas e o objectivo principal destes gestores é assegurar que, através das suas vendas, a empresa tenha o maior volume possível de receitas.

O conhecimento das modernas técnicas de marketing e sua aplicação no ramo torna-se indispensável na condução do negócio hoteleiro.

Apesar de não ser propriamente uma das áreas do F&B, as políticas comerciais tem um peso relevante em todos os departamentos e o F&B não foge a regra.

Nesta óptica também é importante compreender determinadas políticas comerciais usadas pela unidade.

## 9.3 A Actividade Comercial

### 9.3.1 Estudo de Mercado

O estudo de mercado constitui uma mais-valia para o empreendedor na medida em que permite diminuir as incertezas, possibilitando o conhecimento e análise das possíveis fraquezas e forças da empresa, bem como as possíveis oportunidades e ameaças do mercado. Assim a pesquisa de mercado é um instrumento. Como qualquer instrumento, ajuda a fazer melhor um determinado trabalho. O seu objectivo nas empresas é contribuir para que sejam tomadas decisões melhores.

Assim o marketing surge como um instrumento fundamental na análise do mercado, na concepção do produto e na promoção das vendas.

Na moderna gestão de uma organização de alimentos e bebidas, o consumidor é o foco de todo o planeamento operacional, desde a concepção do produto até ao seu serviço.

Deste modo o hotel procura conhecer ao máximo possível o mercado para tentar analisar pontos como:

- Tendências de mercado;
- Possíveis modificações na estrutura do mercado decorrente da evolução económica;
- Manobras da concorrência;
- Inovações, capazes de criar novas necessidades;
- Comportamentos e hábitos de compra;
- Distribuição espaço / temporal da procura;
- Procedência e estrutura económica dos clientes;
- Eficácia da comunicação;
- Aceitação dos produtos / serviços;
- Necessidades não satisfeitas;

Tendo sempre em conta a estrutura macro e micro económica tentando prever o comportamento dos mercados á curto, médio e longo prazo.

Através do estudo de mercado, pode-se ainda identificar os segmentos de mercado que podem enquadrar no perfil do resort hotel, ou seja, permite escolher a própria clientela oferecendo-lhe produtos/ serviços que a satisfaçam, tendo em conta os custos e a rentabilidade da segmentação de um mercado.

Assim pode-se definir segmento de mercado como um conjunto de pessoas com características comuns tais como a idade, nível de rendimento, nível cultural, profissão, características étnicas, motivações, hábitos e comportamentos de consumo, etc.

O resort hotel de acordo com essas características procura desenvolver um conjunto de contactos de forma a explorar os segmentos de mercado que mais interessam ao empreendimento.

Após estudar o mercado, bem como identificar os segmentos de mercado, o hotel desenvolveu o seu produto de forma a ir de encontro com essas características. É neste contexto que a empresa optou pela cozinha internacional de forma a captar clientes no mercado externo e interno.

A maior parte dos hóspedes do hotel fazem reservas no regime de pequeno-almoço incluído, e para melhorar a performance do F&B, foram criados mais dois serviços, o rodízio e o buffet de forma a atrair clientes do mercado interno.

### **9.3.2 Políticas de Divulgação / Distribuição**

No mercado há inúmeras formas de promoção, mas para que essa seja valida é necessário saber escolher os canais adequados de divulgação, pois este canal deve ser eficiente e eficaz de forma a obter os resultados preconizados com a promoção. Há que enfatizar a análise dos resultados se serão proveitosos a curto, médio e longo prazo.

O Resort Hotel Foya Branca prima pela divulgação das promoções junto dos agentes de viagem / Operadores turísticos, da Imprensa, das empresas, das embaixadas / Câmaras de comércio, das companhias de aviação e público em geral, isso através de relações Públicas; *Mailings*; Visitas promocionais (porta a porta); Feiras / *Workshops* / *Road Shows*; *Press releases*; *Fam trips*; Preços

Os preços deverão ser estudados de acordo com a qualidade das instalações, serviços prestados e mercado em geral. No que tange aos preços das comidas e bebidas são elaborados de forma a estarem em linha com outras unidades da zona, consideradas concorrentes:

- Carta de bar;
- Carta de vinhos;
- Carta do restaurante;
- Carta de *snacks*;
- Carta do mini bar;

Dado tratar-se de um Hotel Resort é aconselhável fazer uma segmentação das tarifas de alojamento, o mais alargado possível, para facilitar a sua comercialização e melhor rentabilizar os serviços.

Aquando da elaboração de *packages* é sempre incluída no mínimo uma refeição no hotel.

Seguidamente são indicados alguns *packages* que são elaborados como forma de promover os períodos baixos e atrair clientela segmentada:

- Dia de São Valentim;
- Carnaval;
- Páscoa;
- Pausa de fim-de-semana;
- Lua-de-mel;
- Programa de Natal e de Fim de Ano

### **Vendas**

A venda é uma das principais prioridades de qualquer organização com fins lucrativos, assim sendo obriga o gestor a fazer uso dos mecanismos de marketing adequados de forma a cativar o consumidor a comprar o produto.



### 9.3.3 Promoção Interna de Vendas

Os hóspedes são os primeiros potenciais clientes dos diversos pontos de venda existentes na unidade hoteleira. Sendo que durante a estadia do hóspede poderá consumir uma ou mais vezes no restaurante, bar ou no mini-bar. Logo a promoção interna surge como um instrumento fundamental para catalisação e maximização das vendas.

Na óptica do resort hotel as secções de bar e restaurante podem e devem ser locais privilegiados de ponto de encontro dos clientes, contribuindo assim para:

- Criar vida própria, fazendo com que os clientes “vivam o hotel”;
- Ajudar, através de clientes satisfeitos, na divulgação do hotel;
- Criar uma maior receita para a empresa.

Dada a dispersão e compartimentação destes serviços, os hóspedes nem sempre se apercebem ou não sentem necessidade de utilizá-los, por não estarem na sua rota normal de circulação. Haverá que despertar / informar os clientes de forma a aderirem às iniciativas e ofertas que lhes são dirigidas para frequentar estes locais, promovendo, para o efeito acções especiais, assim o hotel procura oferecer ao cliente:

- Serviços animados, em termos de atendimento;
- Assistência personalizada;
- Manter sempre as instalações limpas e arrumadas de acordo com a decoração original;
- Criar noites temáticas, com menus, decorações e animação adequados aos temas;
- Animação ao vivo em casos pontuais;
- Informar os clientes, dos serviços que existem à sua disposição, através de placares, carta de boas vindas assinadas pelo director, com oferta de uma bebida no restaurante, sempre que utilizem estes serviços, durante a sua estadia no hotel (mencionar sempre o nome do restaurante e horários de funcionamento);
- Comunicar pessoalmente com os clientes.

Convém ter presente que cada serviço terá de ser rentabilizado por si próprio. Quanto maior número de clientes aderirem aos serviços, maior animação haverá e mais fácil será desenvolver outras iniciativas.

Os chefes procuram dar toda a atenção à organização e coordenação dos serviços, para que tudo decorra normalmente, de maneira que o cliente sinta bem e tenha um serviço de qualidade, sempre que utiliza os serviços.

Cada vez mais os não fumadores são pessoas intolerantes em relação ao seu bem-estar, perante os fumadores. Neste sentido o restaurante tem uma área específica reservada para não fumadores.

### **9.3.4 Promoção Externa de Vendas**

A promoção externa das vendas de F&B deverá ser focalizada em duas vertentes diferenciadas, clientes individuais e grupos, cada uma das quais com características próprias na respectiva promoção.

A venda de um grupo apresenta é mais vantajoso economicamente do ponto de vista da exploração hoteleira, permitindo a obtenção de elevadas receitas.

#### **Promoção externa para clientes individuais:**

- Cartão cliente (desconto de 10%);
- *Happy hour*;
- *Mailings*;

#### **Promoção externa para grupos:**

- *Packages*;
- Buffet;
- Rodízio;
- Descontos às empresas (á definir);
- Cortesia;
- Eventos (desconto á definir).

## ***Mailings***

Estes podem ser de dois tipos:

### **I. Mailing Geral**

Mailing geral é o envio de correio directo dirigido a todos os clientes que compõem a base de dados do hotel. Todos os clientes são seleccionados como público – alvo a atingir, não existe qualquer tipo de discriminação. Exemplos:

Divulgação de packages de Fim de Ano / Carnaval / Páscoa / outros, (mailing geral a TO / AV / Empresas / Clubes, Associações, Ordens, Câmaras de Comércio / Embaixadas / C.I. e TACV no estrangeiro, Social, Companhias de aviação, clientes habituais);

### **II. Mailing direccionados**

Dada a dimensão dos ficheiros de clientes, nem todos podem ser seleccionados, não só pelo facto de os custos serem insuportáveis como também pelo facto de nem todos os clientes serem potenciais utilizadores do produto / serviço. O objectivo final é estabelecer a comunicação com o cliente que tem fortes probabilidades de comprar o que se oferece.

Os *mailings* podem ser feitos através de carta, fax ou *e-mail*, tendo sempre como principal objectivo a divulgação e venda dos serviços do Resort Hotel Foya Branca.

Estabelecer um tema específico ou um produto a promover por cada *mailing*, para melhor atrair a atenção dos clientes do objectivo que se pretende:

- Início de época;
- Eventos pontuais, (festa de fim de ano, fins de semana compridos, outros);

É o meio mais utilizado, para promoção do F&B, pois é mais económico e mais focado no público-alvo, sendo enviados para os clientes que constituem a base de dados do hotel.

## ***Flyers***

O flyer normalmente consiste numa folha que tem por finalidade apresentar de uma forma clara, sucinta e apelativa o produto que pretendemos comercializar. A sua simplicidade e o seu custo reduzido facilitam a produção em quantidade e a sua distribuição massiva.

### *Packages*

Os *packages* são feitos com base num conjunto de produtos e serviços com um preço único, no sentido de estimular as vendas em momentos especiais, satisfazendo ao mesmo tempo as necessidades ocultas dos clientes.

Na generalidade os *packages* são compostos por produtos e serviços do próprio hotel e de outros serviços. O objectivo essencial é conjugar um conjunto de produtos / serviços que no seu todo, permitindo ao cliente final gozar de todo esse composto a um preço mais acessível que é a vantagem de adquirir os *packages* porque assim o cliente paga o preço relativamente mais barato, o que a sua aquisição individual, não lhe permitiria.

Resumindo, os *packages* tratam-se da compra de um conjunto de produtos e serviços num só pacote/produto, fazendo com que o cliente satisfaça suas necessidades e o hotel atinge seus objectivos.

Relativamente ao departamento de F&B, criou-se o pacote de fim-de-semana (Rodízio e Buffet) com o intuito de captar os clientes do mercado interno de forma que o sector de alimentos e bebidas tenha mais sucesso.

### 10. RELACIONAMENTO DO F&B COM OUTRAS ÁREAS

Para que o serviço seja eficiente e eficaz, evitando assim a falta de informação, é de extrema importância que haja uma boa comunicação e coordenação dos diferentes departamentos e áreas do hotel. O departamento de F&B tem relações com todas as secções do hotel nomeadamente:

A **recepção** é a secção que fornece as informações ao restaurante, bar e a cozinha, nomeadamente as listas de hóspedes para que as secções possam organizar os serviços; a existência de meias-pensões ou pensões completas; pedidos especiais e reservas feitas pelos hóspedes no que se refere ao F&B.

A **lavandaria**, visto que esta é responsável pela roupa, tanto das secções em si, como das fardas dos funcionários.

A **manutenção**, quando existe algum problema, ou necessidade de manutenção é accionada este departamento para reparação.

A **limpeza geral**, no que diz respeito à limpeza do restaurante e bar, que vai desde o chão até as janelas.

O **departamento financeiro** no que refere a entrega dos dados para processamento de salários e inventário, disponibilização de verbas para as compras, entrega das facturas e entrada dos produtos nesse departamento.

## 11.COZINHA

Segundo CASTELLI (2003, pag. 385), a cozinha é “um conjunto ordenado de equipamentos e instalações, perfeitamente integrados para a produção de refeições”.

A cozinha com unidade de produção exige um estudo detalhado das instalações, dos materiais, da disposição dos locais e dos métodos de trabalho. Uma cozinha bem planeada, com métodos de trabalho apropriados, torna-se altamente produtiva. No seu planeamento, tudo é importante. Cada detalhe merece estudo.

Quando se fala em cozinha, entende-se:

- Local onde se preparam alimentos;
- Diferentes maneiras de elaborar os alimentos (tipicidades nacionais e regionais).

A cozinha é um sector muito importante na indústria hoteleira. É um sector muito sensível já que é na cozinha que se prepara as refeições que são servidas aos clientes, e também é nesse sector onde os desperdícios são elevados fazendo com que o controlo seja muito difícil. A cozinha deve ser instalada de modo a proporcionar ao cliente um serviço adequado à categoria do hotel.

Apesar da legislação pertinente em vigor e da existência de empresas especializadas na montagem de cozinhas, deve-se reconhecer que muitos hotéis não têm sido muito felizes ao planear sua cozinha.

O layout da cozinha do hotel deve estar em consonância com o tipo e o tamanho do estabelecimento como também deve proporcionar ao cliente um serviço adequado à sua categoria. Portanto, a cozinha está em função do tipo de público que se quer atingir. Assim na construção da cozinha do resort hotel levaram-se em consideração os seguintes aspectos:

### a) Sectores ou zonas

- De pré-preparo
- De cocção
- De lavagem

- De lixo – este é retirado todos os dias e os baldes são lavados e desinfetados, de seguida é lhes introduzidos bolsa para lixo. Os baldes são de inox e possuem tampas.

### **b) Aspectos construtivos**

- Espaço – este é amplo, permitindo uma boa circulação dos funcionários.
- Localização – está bem localizada, pois esta próxima do restaurante, possuindo duas portas vai-vem, sendo que uma é para sair da cozinha para o restaurante e a outra é de entrar na cozinha através do restaurante. E essas portas não deixam que os odores da cozinha passem para o restaurante.
- Paredes – são revestidas de azulejos de cor branca, o que facilita a limpeza dos mesmos.
- Piso – é revestido de um material antiderrapante e de fácil limpeza. A cozinha não possui degraus.
- Iluminação – possui uma boa iluminação natural, pois tem janelas e estas tem redes para evitara entrada de insectos e roedores.
- Temperatura – possui um sistema de ventilação para captação dos odores e fumaças e assegurar o conforto térmico para as pessoas que ali trabalham.
- Conexões eléctricas – são bem isoladas para facilitar a limpeza.

### **11.1 Planeamento**

*Layout* (projecto) de uma cozinha para restaurante de hotel deve estar em consonância com o tipo e tamanho do estabelecimento, com a quantidade e variedade de alimentos, que se pretende oferecer e com a modalidade de serviços a ser adoptada.

Pode se distinguir no complexo de uma cozinha, duas grandes áreas, fisicamente separadas:

- ✓ Área de pré-preparo;
- ✓ Área de acabamento ou cocção/distribuição.

Um projecto de cozinha deve levar em consideração:

## Sectores/Zonas:

### ❖ Pessoal:

- ◆ Local para vestuário, sanitário, refeitório e sala para repouso;
- ◆ Local para a sala do chefe de cozinha;

### ❖ Mercadorias:

- ◆ Local para a recepção e controle das mercadorias;
- ◆ Local para armazenamento das mercadorias separadas por tipo de produto;
- ◆ Local para o pré-preparo;
- ◆ Local para a cocção;
- ◆ Local para a distribuição

### ❖ Lavagem:

- ◆ Local para a lavagem dos utensílios da cozinha (copa);
- ◆ Local para lavagem do material do restaurante;
- ◆ Local para a guarda do material de limpeza;

### ❖ Lixo:

- ◆ Local apropriado para o armazenamento do lixo.

## Caminhos:

- ✓ O fluxo das mercadorias que vão de recepção-estocagem-pré-operação-cocção-distribuição deve seguir um caminho sequencial. Neste caso evitar-se-á o retorno da mercadoria a etapas pelas quais já passou.



### 11.2 Organização Funcional da Cozinha

A brigada da cozinha do referido hotel é formada por um chefe de cozinha, uma subchefe, três cozinheiras, quatro ajudantes, dois copeiro, um pasteleiro com o objectivo de preparar as iguarias a serem servidas no restaurante, e em outros pontos de vendas.

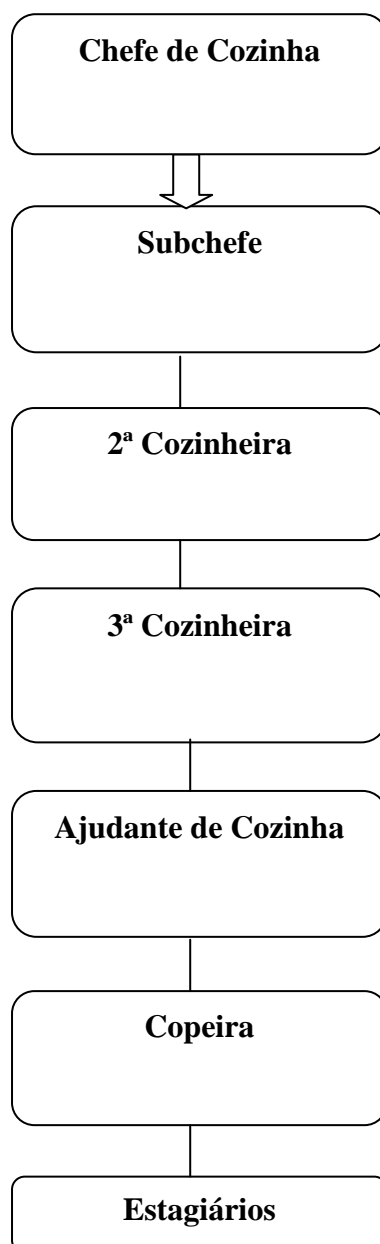


Ilustração 3 Organograma Funcional da Cozinha

## 11.3 Requisitos da Brigada da Cozinha

A brigada da cozinha deve primar por alguns requisitos de qualidades como:

- Limpeza – é primordial, simplesmente por que o pessoal da cozinha manipula alimentos, que serão consumidos pelos clientes. Higiene não só pessoal quanto dos objectos utilizados.
- Vestuários - os uniformes devem estar em perfeito estado de conservação e limpeza.
- Postura
- Pontualidade – executar os pedidos a tempo certos nem depressa de mais e nem com excesso de demora.
- Responsabilidade – pois um pequeno descuido produz um efeito multiplicador negativo sobre o cliente.
- Organização – ter os equipamentos e utensílios nos lugares adequados.
- Criatividade – reaproveitar matérias prima em bom estado.
- Administração – a brigada da cozinha deve procurar rentabilizar os produtos.
- Vocação.

## 11.4 Atribuições e Responsabilidades do Pessoal da Cozinha

A brigada da cozinha pode ser dividida em diversas categorias profissionais. Cada uma delas possuindo atribuições e responsabilidades decorrentes do seu cargo.

### Chefe de cozinha

Cabem ao chefe algumas tarefas tais como:

- Supervisão e direcção do pessoal de cozinha;
  - Dirigir e supervisionar o trabalho da brigada da cozinha;
  - Treinar o pessoal no ambiente de trabalho ;
  - Avaliar o pessoal da cozinha;
  - Resolver situações de emergências;
  - Supervisionar a higiene e segurança;
- Planear;

- Ajudar na elaboração de menus e cardápios;
- Definir doses;
- Ajudar na elaboração de receitas;
- Previsão e controlo;
  - Avaliar as actividades e resultados relativamente a cozinha
  - Controlar os desperdícios;
  - Autorizar requisições;
  - Supervisionar a estocagem e a conservação dos produtos da cozinha;
- Preparação e organização da produção
  - Assegurar a qualidade na execução dos pratos;

### Subchefe de cozinha:

- Substituir o chefe na sua ausência;
- Receber e controlar as mercadorias solicitadas;
- Supervisionar a qualidade da alimentação dos funcionários;

### Cozinheira de 2ª Categoria

- Substituir a cozinheira de 1ª na ausência;
- Executar e colaborar na preparação do Mise-en-Place;
- Ajudar na confecção dos pratos.

### Cozinheiros de 3ª Categoria

- Substituir a cozinheira de 2ª na ausência;
- Executar e colaborar na preparação do Mise-en-Place;
- Estar apto à confecção dos pratos.

### Ajudante de cozinha

- Colaborar na Mise-en-Place;
- Fazer entradas;
- Empratar;
- Fazer sobremesas;
- Colaborar ainda na arrumação da Cozinha;
- Preparar massas doces e salgadas;

- Modelar, montar, rechear e assar massas de confeitaria;
- Decorar os produtos de confeitarias;
- Fazer pães.

### Copeiro

- Ser responsável pela arrumação das áreas de preparação dos alimentos;
- Lavar pratos, talheres e outros;

### Estagiários

- Colaborar com os trabalhos executados pelos empregados, na área em que decorre o estágio.

Os funcionários dessa área estão bem uniformizados, pois possuem vestuários de cor branca adequada e chapéus, apesar de alguns funcionários insistirem em não usar o chapéu, mas acho que isso compete ao chefe de cozinha supervisionar e controlar. Outra inconformidade é o facto de não utilizarem sapatos adequados. Pois esta área requer o uso de sapatos claros e fechados, preferencialmente de couro para uma maior protecção contra os acidentes de trabalho (queimaduras e queda de objectos cortantes).

É de salientar que o hotel adopta um sistema de rotatividade do prato do dia, sendo que é pré-estabelecido quinze pratos do dia que vão sendo alternadas consoantes as disponibilidades do economato /mercado quanto à obtenção dos ingredientes necessários para a confecção dos mesmos. Assim, ao início do dia começa-se a preparar a sopa do dia e os pratos do dia de modo que quando for realizado o pedido apenas se dê os últimos retoques (assar no forno, ou simplesmente empratar). Hotel tem quinze pratos do dia porque fez uma previsão de que os hóspedes não permanecem no estabelecimento mais dos quinze dias, portanto há pouca probabilidade de ter um prato do dia repetido durante os quinze dias de estadia. Portanto, conforme é os menus do dia, assim é a mise-en-place da cozinha.

Aos domingos há Buffet self-service, na véspera são preparadas as sobremesas, a saber: pudins, gelados, pavés, arroz doce, tartes e baba de camelo, etc.

No pequeno-almoço como garantia de que os clientes tivessem sempre tudo o que precisava as quantidades são calculadas de acordo com o número de hóspedes existentes, deste modo o empregado que dará o pequeno-almoço deve tomar a lista dos hóspedes em casa na recepção. Caso algo terminar e houver hóspedes sem tomar o pequeno-almoço deve ser feito e colocado na mesa do pequeno-almoço.

Antes da preparação dos pratos propriamente dita. Aos alimentos passam por alguns processos como:

- **Limpeza** – Para limpar o polvo, e o búzio é crucial tirar-lhe a tripa e a areia em água corrente; a carne de vaca deve ser tirada os nervos e a pele; o peixe deve ser escamado e limpo as barbatanas, dorsais e tripas; a carne de porco deve-se limpar a gordura, nervos e peles, etc.
- **Fervura** – Para facilitar a preparação dos pratos no momento em que forem requisitados, alguns deles têm que ser fervidos antes de passar pelo processo de conservação, como é o caso da lagosta.
- **Conservação** – Os produtos como carne, peixe são doseadas. A conservação dos alimentos é através da refrigeração e do congelamento.

### 11.5 Controlo da Cozinha

Para manter os custos e despesas dentro do padrão aceitável, estes precisam ser controlados e todos os empregados que trabalham no sector podem dar uma ajuda, evitando despesas desnecessárias.

### 11.6 Análise de Desperdícios

Observei que a chefe de cozinha tenta reduzir os custos ao máximo, na medida em que faz reaproveitamento das mercadorias, reduzindo assim os desperdícios. Deste modo quando tem muitas sobras dos serviços, são conservados e servidos ao pessoal, mas no caso das

sobremesas são vendidas nos pontos de vendas. Outras técnicas, é a utilização das frutas que já não estão com um aspecto viçoso, são utilizadas para fazer sobremesas, bolos, pré-confeção de alguns alimentos que estão quase a vencer o prazo de validade, é pré-cozido e congelado, etc. Os produtos que servem para reaproveitar são lançados fora, mas deve-se preencher uma ficha onde se dá baixa ao produto designada por nota de quebra (**anexo 4**) que deve servir como comprovativo ou justificativo e deve ser entregue a assistente de F&B.

Hotel possui ainda uma ficha de análise de desperdícios que serve para apurar a taxa de desperdício que tem num produto bruto, ou seja, depois do tratamento ou limpeza do produto, verificar realmente a quantidade do produto limpo que foi aproveitada e apurar a quantidade de desperdício, não serve para aproveitar. Ex, peixe, carnes.

A cozinha também faz uso das fichas de controlo, seguintes:

- Controlo do refeitório, em que esta ficha serve para contabilizar quantas pessoas que foram ao refeitório se alimentar, se tinha ou não esse direito, e também uma forma de conhecer os custos da alimentação do pessoal.
- Pesagem de pão, (**anexo 5**) serve para saber as quantidades de ingredientes gastos na confecção do pão de forma a apurar os custos.
- Ficha de pequeno-almoço, (**anexo 6**) nesta ficha consta todos os produtos e as suas respectivas quantidades que foram utilizadas no buffet de pequeno-almoço.

Todos estes documentos acima citados devem ser do conhecimento do chefe de cozinha, e depois são entregues a assistente de direcção de F&B, este deve assegurar a sua contabilização e o controlo.

Nos tempos modernos o chefe de cozinha tem um papel determinante no controlo dos custos da área de produção, portanto para além-produção (confeccionar pratos) deve assumir uma postura de gestor. Deste modo deve gerir de forma eficaz os seus recursos humanos e materiais, a fim de tornar a área de produção mais rentável.

Sugiro que o chefe de cozinha do estabelecimento onde fiz estágio assume este papel de gestor de produção, focando principalmente nos desperdícios, nas técnicas de reaproveitamento e na racionalização dos custos.

### 11.7 Equipamentos e Utensílios

Os equipamentos devem estar dispostos de tal forma, dentro do espaço da cozinha, que permitam o desenvolvimento do trabalho da maneira mais racional possível, oferecendo condições para maximizar a produtividade dos funcionários. Isso quer dizer que o movimento de cada empregado deve ser tão-somente aquele necessário para executar o seu serviço.

Cada sector da cozinha necessita de móveis equipamentos e utensílios em quantidade e qualidade as mais adequadas para o tipo de produção que a cozinha objectiva realizar.

Os móveis, equipamentos, materiais e utensílios podem ser classificados ou agrupados da seguinte maneira:

- ✓ Equipamentos de cocção: fogões e fornos;
- ✓ Equipamentos para a preparação: máquinas;
- ❖ Equipamentos para refrigeração: câmaras e arcas frigoríficas e refrigerador comercial;
- ❖ Equipamentos para lavagem: máquinas;
- ❖ Materiais param cocção: Painelas;
- ❖ Materiais para a distribuição: Travessas e bandejas;
- ❖ Produtos e materiais de limpeza;
- ❖ Roupas e Uniformes de Cozinha: ferramentas de cozinha;
- ❖ Móveis;
- ❖ Utensílios de uso geral.

### 11.8 Ficha Técnica dos Pratos

Todos os pratos vendidos no hotel possuem uma ficha técnica (**anexo 7**) que é feito com o objectivo de apurar o custo de cada prato, de se chegar ao preço de venda e para que haja uma uniformidade na confecção dos pratos.

Essa ficha técnica tem como objectivo orientar a cozinha e o restaurante sobre a preparação e apresentação dos pratos, desde as entradas até as sobremesas, permitindo que os pratos sejam preparados nas quantidades exactas e com preços adequados, e também para que os pratos não venham a sofrer nenhuma alteração, quando houver mudanças de cozinheiros, na medida em que os pratos têm de ter o mesmo sabor e ter a mesma quantidade de ingredientes na sua confecção. Para efectuar os cálculos de cada prato há que ter em conta o custo de energia e gás, a mão-de-obra, o preço de compra do produto, e o factor multiplicador.

Para a actualização dessa ficha é necessário fazer um levantamento dos preços no mercado e só então iniciar a actualização.

#### Importância da elaboração das ementas

Nós só devemos comer o necessário ao nosso organismo. Se comermos ou bebermos em demasia, perde-se grande parte do que seria aprovado.

As necessidades alimentares variam conforme a idade, o trabalho a desempenhar, o sexo e o clima. Por isso é bastante útil para o empregado de mesa ter noções de higiene alimentar e dietética. Ele poderá dar uma boa contribuição na elaboração equilibrada das ementas e na sugestão de iguarias a servir ao cliente.

Com uma alimentação racional de peixes, de carnes ou de aves, é imprescindível diariamente fazer uso das saladas, com vegetais crus ou cozidos, frutos ou frutas.



Para além desses tipos de controlo mencionados acima, o hotel tem outras formas de controlo que estão integradas em cada área e cabe ao chefe de cada área efectuar esse controlo, com a supervisão e coordenação da assistente de direcção e F&B.

### **11.9 Higiene e Segurança no Trabalho**

A higiene deve estar presente em todos os ambientes do hotel. A área de produção de alimentos requer cuidados muito especiais pelo fato de se estar interferindo directamente na saúde das pessoas

Neste estabelecimento procuram cumprir ao máximo as regras do HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Points*) - Análise de Perigos e Controle de Pontos Críticos.

É uma abordagem preventiva sistemática para a segurança alimentar e alérgicos, químicos e biológicos, Os riscos nos processos de produção que podem causar o produto acabado de ser inseguro, isto para desenhos para reduzir estes riscos a um nível seguro. Deste modo, HACCP é referida como a prevenção dos riscos ao invés de inspecção de produtos acabados.

#### **Os sete princípios do HACCP**

**Princípio 1: Realizar uma análise de risco** - Planos de determinar os riscos de segurança alimentar e identificar as medidas preventivas do plano podem ser aplicadas para controlar esses riscos. Um perigo a segurança alimentar é qualquer biológica, química ou propriedade física que pode causar um alimento impróprio para o consumo humano.

**Princípio 2: Identificar os pontos críticos de controlo** - **A.** Pontos críticos de controlo (PCC) é um ponto, passo ou procedimento em um processo de fabricação de alimentos em que o controlo pode ser aplicado e, com o resultado, um perigo para a segurança alimentar pode ser prevenido, eliminado, ou reduzidos a um nível aceitável.

**Princípio 3: Estabelecer limites críticos para cada ponto crítico de controlo** - Um limite crítico é o valor máximo ou mínimo para que um físico, biológico ou químico de

risco deve ser controlado em um ponto crítico de controle para prevenir, eliminar ou reduzir a um nível aceitável.

**Princípio 4: Estabelecer requisitos de monitorização de pontos críticos de controle -**

As atividades de monitoramento são necessários para assegurar que o processo está sob controle em cada ponto crítico de controle. Nos Estados Unidos, o FSIS está exigindo que cada processo de monitorização e sua frequência serem listados no plano HACCP.

**Princípio 5: Estabelecer ações corretivas -** Trata-se de ações a serem tomadas quando

a monitorização indica um desvio de um limite crítico estabelecido. A última regra exige plano HACCP de uma planta para identificar as ações corretivas a serem tomadas se um limite crítico não é cumprido. As ações correctivas destinam-se a assegurar que nenhum produto prejudicial para a saúde ou não adulterada como resultado do desvio entra comércio.

**Princípio 6: Estabelecer procedimentos para assegurar que o sistema HACCP está funcionando conforme o esperado-**

A validação garante que as plantas fazem o que eles foram projetados para fazer, isto é, eles são bem-sucedidos no sentido de garantir a produção de um produto seguro. Serão exigidas plantas para validar seus próprios planos de HACCP. FSIS não vai aprovar planos de HACCP com antecedência, mas analisá-los para a conformidade com a regra final.

Verificação assegura que o plano de HACCP é adequado, ou seja, a funcionar como desejado. Os procedimentos de verificação podem incluir atividades como revisão dos planos de APPCC, registos de PCC, limites críticos e de amostragem e análise microbiana. FSIS está exigindo que o plano HACCP inclua tarefas de verificação a serem executadas pelo pessoal da planta. Tarefas de verificação também seriam realizadas por inspetores do FSIS. Ambos FSIS e indústria vão realizar testes microbianos como uma das várias atividades de verificação.

A verificação inclui também "validação" - o processo de encontrar provas para a precisão do sistema HACCP (por ex: evidências científicas para limitações críticas).

**Princípio 7: Estabelecer procedimentos de manutenção de registos** - O regulamento HACCP requer que todas as plantas de manter certos documentos, incluindo a sua análise de perigos e escrito plano de HACCP, e registos que documentam a monitorização dos pontos críticos de controlo, limites críticos, as atividades de verificação, e a manipulação de processamento.

### **Pré requisitos para a aplicação do HACCP**

No começo não é fácil. A adaptação e aplicação do HACCP/ autocontrolo não são fáceis. Normalmente “vai contra” as “rotinas e vícios”, ou seja, faz-se sentir onde as práticas de higiene e segurança alimentar são pobres e se encontram “enraizada”.

Por isso é necessária uma **primeira fase**, a de concretizar, no local “**as correctas práticas de higiene e segurança**”. Tal envolve cinco pontos:

1. A descrição e a organização – fluxos de trabalho, ciclos de produção e organograma.
2. Os procedimentos de limpeza, desinfecção e sanitização – rotinas de higiene;
3. Os procedimentos de desinfestação e desratização – rotinas de controlo de pragas;
4. Os planos de manutenção curativa, preventiva e preditiva – rotinas de manutenção;
5. O plano de higiene e formação do pessoal – rotinas de higiene e formação profissional.

O hotel Foya Branca faz uso destas regras, pois evitam a contaminação dos alimentos e exige higiene e segurança no trabalho, fazendo valer-se de um conjunto de regras de:

- Higiene profissional;
- Higiene pessoal e corporal na cozinha;
- Higiene do material e dos locais;
- Segurança.

O cozinheiro tem a responsabilidade moral de proporcionar aos clientes um serviço de grande qualidade sanitária, o que reverterá sobre ele, uma vez que até a imagem do hotel depende desse factor.

### **Regras de higiene profissional**

- Lavar sempre todos os legumes e frutas antes de utilizá-los.
- Nunca descascar legumes na tábua de corte.
- Lavar e desinfectar cuidadosamente o local de trabalho depois de descascar os legumes e, particularmente, depois de preparar o peixe.
- Recusar tudo o que lhe parece duvidoso.
- Limpar as facas depois de cada tarefa.
- Conservar as preparações em recipientes adequados
- Não deixar os alimentos na água de cozedura ou no molho
- Retirar da câmara frigorífica, o mais tardiamente possível, os produtos preparados para a confecção
- Nunca descongelar os produtos na temperatura ambiente da cozinha, mas sim num local fresco.
- Filtrar regularmente óleo de fritar
- Manter o local de trabalho sempre limpo e livre de tudo o que é inútil.
- Verificar minuciosamente a qualidade sanitária dos produtos (garantia e prazo de validade, temperaturas, estado de conservação das embalagens, conselhos de utilização).

É necessário e primordial cumprir as regras de higiene profissional, pessoal e corporal e fomentar um estado de espírito responsável, fazendo com que a higiene seja uma reacção voluntária e espontânea.

### **Regras de higiene pessoal e corporal na cozinha**

- Lavar as mãos antes de começar a trabalhar e sempre que mudar de tarefas.
- Retirar relógio, anéis, pulseiras, e cordões, porque muitos desses acessórios possuem ranhuras, fendas ou orifícios que permitem a acumulação de bactérias, etc.
- Usar as unhas curtas e limpas, escovando-as regularmente.

- Usar sempre uma touca ou Barrete que cubra todo o cabelo e uma farda adequada para a cozinha, o qual deve apresentar-se sempre limpo.

### **Regras de higiene do material e dos locais**

- Consultar e aplicar escrupulosamente as indicações que constam no plano de limpeza.
- Lavar e desinfetar regularmente as esponjas, panos, esfregonas, todos os acessórios dos equipamentos utilizados e as tábuas de corte.
- Colocar todo o lixo e detritos em sacos apropriados de utilização única dentro de recipientes tapados munidos de tampas e de utilização exclusiva da cozinha, esses recipientes serão lavados e desinfetados antes de serem reutilizados na cozinha.
- Esterilizar periodicamente todas as bancadas da cozinha.

### **Regras de Segurança**

- Esconder os cordões do avental de maneira que estes não se prendam.
- Não utilizar panos húmidos.
- Verificar o interior dos fogões antes de acendê-los.
- Verificar a chama do fogão quando um líquido se derramar.
- Não transportar tapados os recipientes com líquidos.
- Quando se deslocar segurando uma faca, o bico desta deverá sempre estar virado para o chão.
- Antes de abandonar a cozinha, verificar que todos os focos de calor estão apagados e que as saídas de gás estão fechadas.

A contaminação dos alimentos ocorre devido a falta de higiene ambiental por isso é necessário conhecer os desinfetantes e métodos adequados para higienização de pisos, tetos, equipamentos e utensílios. Nesta óptica na cozinha do Foya Branca Resort Hotel, fazem uso de materiais distinguindo-os por cor, para de preparação dos alimentos no hotel.

**Tabela 4 Quadro das Cores dos Materiais**

Cor do material	Observação
- Amarelo	- Alimentos Confeccionados
- Branco	- Alho, cebola e batatas
- Verde	- Legumes
- Azul	- Peixe cru
- Vermelho	- Carne crua

## 11.10 Técnicas de Refrigeração e Congelação

Convencionou-se chamar conservação de alimentos perecíveis por refrigeração ao processo que envolve a utilização de temperaturas próximas de 0 (zero) °C, tendo como principal finalidade eliminar ou retardar a acção dos agentes tais como: enzimas, microrganismos, bactérias, fermentos e fungos.

Em conservação os produtos alimentares podem ser agrupados em duas categorias gerais:

- Aqueles que ficam vivos durante o período de armazenagem refrigerada, tais como: frutas, vegetais, etc.
- Aqueles que não ficam vivos, como o peixe, a carne, aves, mariscos, etc.

A conservação dos alimentos pelo frio não acrescenta qualidade, apenas preserva a “qualidade que os alimentos possuem” no momento da sua conservação. Por este motivo, “a frescura” e a “qualidade” dos alimentos a conservar é um factor primordial para aumentar a sua longevidade, ou seja, alongar o prazo de validade em que podem ser consumidos com toda a segurança.

## Definições:

- ❖ **Refrigerar** é um processo de conservação de alimentos num frigorífico, por tempo limitado, em temperaturas compreendidas entre  $+1^{\circ}\text{C}$  e  $+7^{\circ}\text{C}$ .
- ❖ **Gelar** é um processo que ocorre entre  $-4^{\circ}\text{C}$  e  $+2^{\circ}\text{C}$ , quando os líquidos existentes nos alimentos solidifiquem lentamente, formando grandes cristais que rompem as paredes celulares, modificando a aparência, textura e qualidade dos alimentos. É conhecido como o período crítico e perigoso para os alimentos, não oferecendo quaisquer garantias para a sua conservação.
- ❖ **Congelar** é um processo no qual as temperaturas dos alimentos baixam muito rapidamente fazendo com que a água existente nos produtos congele em pequenos cristais, de forma a não danificar os alimentos. As temperaturas de serviço deverão ser sempre abaixo dos  $-20^{\circ}\text{C}$ , sendo necessárias duas a 4 horas para que o núcleo do alimento atinja aquela temperatura. A partir daqui, cessam as acções enzimáticas e bacterianas.

Pode então dizer-se, que o alimento “dorme” ou “estacione” enquanto está congelado e acorde com a descongelação, voltando a ser quase igual ao que era antes.

Por isso, devem-se **congelar sempre produtos de 1ª qualidade.**

## 12. RESTAURANTE

A reputação de muitos hotéis assenta frequentemente nos seus restaurantes e é realmente a qualidade da comida e do serviço que pode trazer fama ao estabelecimento inteiro.

Em 1756, um senhor de nome Boulanger apareceu como vendedor de sopas na Rue des Paullies, em Paris. “Resolve dar-lhe o nome de restaurante e afixa um grande letreiro por cima da porta: “Boulanger debite des restaurants divins”; além disso, acrescenta também a frase seguinte em latim:” Venite ad me, vos qui stomacho laboratis, et ego restaurabo vos” (“vinde a mim, vós que trabalhais com o vosso estômago, que eu vos restauro”). (Joaquim António Janeiro, pag. 18).

O autor CASTELLI (2003, pag.297) afirma que “Os restaurantes, em geral, podem ser classificados de várias maneiras. Uma delas é de agrupá-los por categorias do tipo: Luxo, primeira categoria, segunda e terceira categorias.”

Categorias essas representadas por símbolos, como garfos e facas. Tais símbolos são afixados nas entradas dos estabelecimentos para melhor orientar os clientes.

O restaurante, de acordo com Castelli (2003, pag.297), “trata-se de um estabelecimento que fornece ao público alimentação mediante a um pagamento.”

### 12.1 Localização

O restaurante do Foya branca Resort hotel não foge a regra e cumpre os requisitos necessários acerca da localização que deve:

- Facilitar ao máximo a comunicação com a cozinha, o que permite uma maior rapidez na execução dos serviços, é muito importante para a qualidade dos mesmos, isto é, estar no mesmo nível e próximo da cozinha;
- Evitar que os odores da cozinha penetrem no restaurante;
- Proporcionar temperatura, iluminação e ventilação agradáveis;
- Evitar degraus entre a cozinha e o restaurante;



No que se referem à classificação dos restaurantes, estes podem ser classificados de várias maneiras: agrupando-os por categoria (luxo, primeira categoria, segunda categoria e terceira categoria), classificando-os pelo sistema de serviço oferecido (ala carte ou sistema de buffet), pelo seu tamanho (pequeno, médio e grande porte), ou ainda pela tipicidade da culinária: internacional (pratos de vários lugares do mundo), contemporâneo (pratos internacionais mais a culinária do país e que se encontra), de especialidades (que pode ser típico de um país ou região, ou trabalhar uma determinada comida como massas, ou um determinado tipo de modo de cocção como grelhados), coffee shop (preparos rápidos e menos elaborados) e ainda de degustação ou experimentais (que atendem a gourmets ou públicos específicos como vegetarianos, por exemplo).

O restaurante do Resort Hotel Foya Branca pode ser classificado como um restaurante de primeira categoria, oferecendo serviços á la carte e de buffet. Quanto á tipologia é um restaurante internacional.

### 12.2 Tipos de Serviços e Tipos de Execução dos Serviços

Os tipos de serviço definem-se pela forma como se processam e segundo os costumes ou conveniências dos estabelecimentos. Os tipos de serviço prestados ao cliente num restaurante são apresentados de três formas fundamentais:

- **Serviço de Mesa Redonda** - Quando existe um menu fixo ou com opções, mas com preço já determinado independentemente da sua composição. Podemos apresentar este serviço a partir de uma ementa fixa escolhida pelo restaurante, sem possibilidade de troca e opção, a um preço fixo, independentemente de o cliente consumir todos os pratos ou não. A outra possibilidade dá-se através de uma ementa com opções. Aqui o restaurante tem várias ementas à escolha, com um preço previamente estabelecido e o cliente só tem de optar pelo que lhe mais agrada.
- **Serviço à lá Carte** – Trás mais vantagens no contexto económico, quer para o cliente quer para o estabelecimento. Este serviço caracteriza-se pela diversidade das iguarias, onde cada uma tem o seu preço específico.

- **Serviço Buffet** - O cliente paga uma determinada quantia, podendo assim consumir de tudo o que tiver exposto nas mesas e repetir se desejar. Dá um grande leque de opções e permite a redução do pessoal das mesas, tanto em quantidade como em qualificação.

No que concerne a Foya Branca, este estabelecimento faz uso dos serviços á la carte e Buffet (eventos e aos Domingos no almoço).

Os estabelecimentos devem executar os serviços de mesa de acordo com o respectivo tipo, qualificação e classificação. Por mais modesto que seja um estabelecimento de restauração e bebidas, deve cumprir sempre um conjunto de regras fundamentais que revelam profissionalismo e contribuem decisivamente para justificar o preço cobrado. Importa por isso conhecer essas regras e praticar um serviço de mesa adequado a cada tipo de estabelecimento.

A execução dos serviços de mesa é caracterizada de cinco formas distintas: à Russa, à Inglesa directa e indirecta, à Francesa e à Americana. Em cada tipo de serviço são utilizados métodos e certas atenções que possibilita caracterizar cada tipo de serviço, da seguinte forma:

- **Serviço à Francesa** - Dá a possibilidade ao cliente de se servir a si próprio. O serviço é iniciado quando o empregado de tronco inclinado apresenta ao cliente, pelo lado esquerdo a travessa, segura com a mão direita, com o respectivo talher de serviço. Quando se trata de uma mesa com o máximo de quatro pessoas é aceitável colocar a iguaria principal sobre a mesa.
- **Serviço à Inglesa Directo** - O empregado recolhe o serviço na cozinha, verifica se o mesmo está de acordo com o pedido feito pelo cliente, em seguida transporta-o para a sala, passando a apresentá-lo pelo lado esquerdo do cliente. Começa então a servir após a aprovação daquele, utilizando o talher de serviço em jeito de pinça, com o qual passa os alimentos da travessa para o prato segundo as normas previstas.

- **Serviço à Inglesa Indirecto** - O empregado transporta a iguaria seguindo os mesmos cuidados atrás mencionados, coloca-a na mesa de serviço ou carro de apoio, começando a executar o serviço de empratamento. Depois de empratado é servido ao cliente pelo lado direito.
- **Serviço à Russa-Tipo** de serviço pouco utilizado, pois é bastante moroso. As peças vêm da cozinha, geralmente inteiras e são apresentadas ao cliente. De seguida são trinchadas de novo ao cliente. Serve-se à francesa, ou à inglesa directa.
- **Serviço à Americana** - O mais simples de todos, pois as iguarias são empratadas na cozinha, transportadas pelo empregado e servidas pelo lado direito do cliente. É o tipo de serviço de mesa que o restaurante do Resort Hotel Foya Branca executa.

### 12.3 Espaços

O espaço da sala do restaurante é ocupado pelo mobiliário pertinente (mesas, cadeiras, aparadores, guéridons, carrinhos de serviço, etc.), pela circulação do pessoal que presta os serviços e pela circulação e espaços ocupados pelos comensais. É preciso prever todos esses espaços para proporcionar bom ambiente, conforto e serviços de excelente qualidade, ou seja:

- ✓ Aproveitar ao máximo os espaços disponíveis, sem que isto venha em detrimento do conforto dos comensais, do fluxo das pessoas (pessoal de serviço e clientes) e da qualidade dos serviços;
- ✓ Dispor as mesas de tal forma para evitar que o cliente fique voltado directamente para a parede. As mesas colocadas em oblíquo geralmente evitam tal situação;
- ✓ Evitar colocar mesas muito próximas da entrada principal do restaurante ou da entrada para a cozinha;
- ✓ Colocar mesas com diversas capacidades, para atender uma, duas ou mais pessoas;
- ✓ Colocar a mesa do “Buffet” se for o caso, em local visível, de fácil acesso tanto por parte do comensal quanto por parte do pessoal de serviço.

### 12.4 Mobiliário e Utensílios do Restaurante e Bar do Hotel

O mobiliário do restaurante deve estar em harmonia com o tipo e a categoria do estabelecimento, facilitar o serviço por parte da sua brigada, oferecer conforto, ser padronizado para facilitar a sua reposição e ser resistente para o uso diário. É de salientar que o hotel possui um mobiliário do tipo tradicional e se encontra em sintonia com a decoração do restaurante. Vários são os móveis necessários para operar num restaurante, entre eles: mesas, cadeiras, aparadores, mesas auxiliares (guérridons), carrinhos diversos, mesa para Buffet.

De entre utensílios do snack-bar e do restaurante passo a citar alguns: abridor de garrafas e latas, coadores, bandejas, pinças de gelo, colher bailarina, tigela para salgadinhos, baldes para gelos, facas diversas (chá, café, sobremesa), mixing-glass (copo de misturas), copos diversos, tábua para cortar frutas, doseador para bebidas, jarras, espremedor de frutas, ralador de noz-moscada, saca-rolhas, paliteiros, guardanapos de pano e de papel, toalhas de mão, cinzeiros, etc.

#### **Algum mobiliário de restaurante e com algumas medidas aconselháveis:**

✚ Mesa quadrada (0,96 m x 0,95 m);

✚ Mesa redonda (0,95m);

✚ Rectangular (1,40 m x 0,95 m)

✚ Cadeira

✚ Tabuleiro

✚ Baqueta para vinhos e águas

Altura da mesa (0,76 m a 0,78 m)

### 12.5 Decoração

A decoração é, pois, um dos elementos que compõem a categoria do estabelecimento. Ela contribui para criar uma atmosfera agradável e peculiar, interferindo no bem-estar do cliente. Daí a importância de se harmonizar cores, mobiliário, quadros, cortinas, arranjos florais, etc.

Tudo deve estar em equilíbrio com o ambiente que se deseja criar para a clientela visada. A decoração não deve ser demasiadamente carregada ou ser excessiva.

Na decoração de uma mesa devem-se levar em consideração alguns aspectos:

- ✓ Os arranjos não devem ser chamativos, devem primar pela harmonia das cores, considerando o tamanho e o ambiente do restaurante;
- ✓ Os arranjos podem ser compostos de flores, frutas, legumes, folhagens e objectos diversos;
- ✓ Os arranjos não devem atrapalhar a visão dos comensais;
- ✓ Os arranjos não devem ser feitos com flores que exalem perfume muito forte, pois podem interferir no sabor dos alimentos e das bebidas.

O restaurante do Foya Branca tem uma decoração ao mesmo tempo sóbria e quente que mistura objectos de inspiração africana com um mobiliário romântico com capacidade para 140 pessoas sentadas com um bar de apoio, uma esplanada com casa de banho para homens e mulheres e ainda uma para os deficientes. No restaurante do referido hotel oferecem o serviço de Buffet no pequeno-almoço e o serviço à la carte no jantar. Esse hotel aposta numa ementa de pratos variados baseada em carnes, peixes e marisco, e oferece um serviço especial designado Fondue, que só é oferecido pelo hotel na ilha. Também nesse restaurante são realizados eventos diversos nesse espaço como casamentos, ceias, jantares especiais.

## 12.6 Música Ambiente

A música ambiental inadequada, estridente, através de alto-falantes mal localizados, pode ser determinante para o fracasso do estabelecimento. Deve-se ter o cuidado de regular os alto-falantes para cada ambiente, pois, do contrário, ter-se-á um som demasiadamente alto para determinados locais e baixos para outros. Em restaurantes típicos, nada impede que haja música típica, que reforça o ambiente. A música ambiente, como o próprio nome sugere, deve ser suave.

## 12.7 Requisitos da Brigada do Restaurante Bar/

- Asseio/hábitos – mãos e unhas limpas, barba feita, cabelos amarrados, perfumes e jóias discretos, evitar fumar, não mascar pastilhas elásticas, não apoiar-se nos móveis e paredes e nem intrometer-se nas conversas dos clientes.
- Cortesia/educação – agir sempre com delicadeza, tacto e boa educação, sem cair no *snobismo*, bem como ter conhecimento de línguas.
- Cooperação e espírito de equipa – realizar um trabalho com participação de outras pessoas, ajudar os colegas quando for necessário.
- Honestidade – servir uma dose de bebida com várias “choradinhas” para com isso obter do cliente uma gorjeta maior, participar de intimidades isso também demonstra falta de honestidade.

### Chefe de restaurante:

- Organizar e orientar os serviços no restaurante e anexo;
- Distribuir os serviços de acordo com o número de categoria do pessoal;
- Explicar a sequência dos serviços assim como a composição dos pratos antes do início de cada serviço;
- Fazer inventários periódicos dos materiais da secção, velando pela sua conservação e higiene;
- Receber os clientes acompanhando-os às mesas, ajudando-os a sentar-se;
- Tomar nota dos seus pedidos e se a casa estiver cheia;
- Manter disciplina na secção.

## Subchefe de restaurante

- Seguir as ordens do chefe de restaurante, quando este tiver presente, mas substituí-lo na sua ausência;
- Dirigir os trabalhos do Mise-en-Place;
- Ajudar o chefe de mesa na recepção dos clientes a tirar pedidos.

## Empregado de mesa da 1ª

- Executar na colaboração e na preparação da sala e arranjos das mesas;
- Servir as refeições e bebidas;
- Pedir e emitir conta do consumo dos clientes;
- Colaborar na arrumação da sala no final das refeições;
- Poder substituir o subchefe na ausência deste.

## Empregado de mesa 2ª

- Fazer serviços de bebidas, couvert e levantar pratos sujos dos clientes;
- Executar a colaboração na preparação da sala e arranjos de mesa.

## Estagiários

- Colaborar com os trabalhos executados pelos empregados de mesa de 2ª.

## **12.8      Mise-en-Place**

O trabalho de *mise-en-place* bem estruturado deve ser considerado, entre outros trabalhos diários do profissional de hotelaria, dos mais úteis para o bom desempenho do serviço. As tarefas que o compõem são diversificadas e a eficiência nesta área dá ao empregado que as executa a garantia de tranquilidade.

A Mise-en-Place, expressão de origem francesa significa arrumação, colocação em ordem. Deste modo, fala-se em mise-en-place do bar, do roomservice, do restaurante (sala). Toda a mise-en-place é feita justamente para agilizar os serviços no momento do atendimento da solicitação feita pelo cliente.

Neste sentido, a perfeita definição, por parte do estabelecimento, da mise-en-place que deve ser seguida, para cada ponto de venda, auxilia grandemente a agilização dos serviços solicitados pelo cliente.

A mise-en-place no restaurante ou sala engloba o conjunto de trabalhos previamente executados, para colocar o local, os objectos ou alimentos e bebidas e ordem.

## **Mise-en-Place do restaurante**

No que se refere ao restaurante, é necessário efectuar vários trabalhos preliminares, antes de se abrir o estabelecimento ao público. Entre eles destacam-se:

1. Ventilar a sala;
2. Limpar a sala: tapetes, lustres, janelas, móveis, utensílios, etc;
3. Verificar se o sistema de iluminação e de som funciona perfeitamente;
4. Verificar o estado de funcionamento e a limpeza dos sanitários;
5. Ajeitar os arranjos de flores e cuidar das folhagens que fazem parte da decoração;
6. Polir o material: louças, talheres, cristais e outros utensílios colocados no aparador devem passar por um processo perfeito de higienização.
7. Arrumar as mesas.

O Resort Hotel Foya Branca segue as tarefas de *mise-en-place*. O empregado que a efectua tem que ter todo o cuidado e rigor na sua execução.

### Tarefas para o pequeno-almoço (restaurante):

- Conferir o fundo de caixa na recepção;
- Solicitar ao recepcionista a listagem dos hóspedes em casa, para saber a taxa de ocupação;
- Verificar se a sala está devidamente preparada para o pequeno-almoço;
- Montar o Buffet de pequeno-almoço;
- Limpar as mesas e cadeiras que ficam expostos ao vento na esplanada, e que estão sempre cheias de pó;
- Dar uma última vista de olhos para ver se está tudo em ordem e aguardar pela chegada dos hóspedes.
- Abrir o restaurante às 07h30min, e fazer a recepção dos clientes;



- Recolher os copos quando os hóspedes terminarem de tomar o pequeno-almoço, o papel dos funcionários é recolher os copos e pratos sujos, e limpar as mesas.
- Ter uma atitude atenciosa e prestável com os clientes para poder ajudar no que precisarem principalmente os hóspedes mais distraídos (indicar o que eles procuram).
- Estar sempre atenta a mesa de Buffet para evitar ruptura desnecessária;
- Desmontar a mesa de pequeno-almoço, depois do período reservado para o Buffet o mais rápido possível;
- Dividir os funcionários, ficando um no restaurante fazendo o mise-en-place para o jantar (se limpa os pratos, copos, e talheres, repondo-os nos seus devidos lugares;), e o outro vai fazer o snack-bar onde é servido o almoço.

### Tarefas para o jantar (Restaurante):

- Limpar e arrumar as mesas;
- Fazer o mise-en-place das mesas de jantar;
- Esvaziar o recipiente do lixo;
- Limpar e arrumar todos os materiais;
- Efectuar requisições;
- Arrumar requisições;
- Limpar mesas e cadeiras da esplanada;
- Preparar couvert
- Obter informações acerca da previsão dos hóspedes fornecidas pela recepção;
- Informar junto da cozinha quais os produtos que não têm disponível
- Verificar se a sala está limpa e arrumada na perfeição e às 19:30 abre-se o restaurante.
- Fazer recepção dos clientes;
- Efectuar o serviço de mesa, desde a carta ate o pagamento da conta;
- Ter uma atitude atenciosa e prestável com os clientes para poder ajudar no que precisarem
- Preparar a sala para o pequeno-almoço, após o serviço de jantar;
- Fechar o caixa e entregar na recepção.

A brigada do restaurante é constituída por 7 (sete) funcionários, sendo um chefe, dois subchefes (isso devido ao Foya grill's na Baía das Gatas), quatro empregados de mesa e um estagiário. Os funcionários trabalham por turnos subdivididos, conforme for o horário de cada um. O horário dos funcionários do Bar \ restaurante é elaborado todos os meses pela assistente de direcção de F&B de acordo com os horários de trabalhos já referidos.

O horário de funcionamento do bar\ restaurante:

- 7h30min às 09h45min pequeno-almoço (restaurante)
- 12h30min às 14h45min almoço e a partir das 14h45min ate 18h45min serviço de refeições ligeiras (snack-bar).
- 19h30min às 23h00min jantar (restaurante).

As requisições dessa área são feitas todos os dias. Relativamente às bebidas (vendidas por unidade), os aperitivos sólidos (matutano, amendoins) e o tabaco são requisitados de acordo com as quantidades vendidas, isso para terem sempre um stock fixo.

Foi possível muitas vezes participar na realização do mise-en-place do bar, limpar os frigoríficos e repor as garrafas de bebidas em falta, para que tivéssemos sempre os itens em condições de serviço ao cliente. Bem como aprender a utilizar o programa, como fazer os lançamentos, quando o cliente fazia logo o pagamento, mas também quando era para lançar na sua conta.

### **12.9 Gestão e Controlo do Caixa**

No início do expediente o responsável pela caixa deve conferir o fundo de caixa, verificar se o rolo PUS está no fim e se está num bom estado. No hotel há um programa informático onde se acede ao sistema, e efectuem todos os lançamentos do dia. Quando o cliente pedir a sua conta, cabe ao responsável da caixa perguntar ao cliente se vai efectuar o seu pagamento via cash ou se vai debitar essa conta no seu aposento isso no caso de esse ser hóspede do referido hotel, depois de obter a resposta do cliente, deve se encerrar sua conta e emitir a factura. Nesse caso deve-se solicitar o número do quarto do cliente e pedir que este assine a factura.

No que se refere a troca de turnos dos responsáveis pela caixa, estes devem proceder da seguinte forma, o responsável do caixa que esta a sair deve conferir suas contas (total dos recibos deve ser igual ao dinheiro em caixa mais o fundo de caixa), só então entregar a caixa a outra colega que o vem substituir. No caso de ainda haver clientes com contas em aberto, o responsável do caixa deve entregar as contas ao substituto e passar todas as informações acerca desta conta.

No término do trabalho, faz o fechamento do movimento do dia, e estes (cheques, moedas estrangeiras, moedas nacionais, os talões de cartão de crédito) e facturas são todos entregues na recepção mediante assinatura do funcionário para a confirmação de todas as contas e facturas.

### **12.10 Cardápio**

O cardápio é o meio de informar os clientes sobre as iguarias que o restaurante tem para vender e como tal passa a ser a expressão exterior dos objectivos do estabelecimento. Os pratos que fazem parte do cardápio são planificação das instruções que estabelecem as obrigações do chefe de cozinha e do chefe de mesa, o que significa que a qualidade do cardápio determina o alcance de todo o processo e também ajuda a tornar mais agradável a tarefa do empregado de mesa apresentando bons pratos para vender.

As ementas são elaboradas em conjunto pelo chefe de cozinha, assistente de F&B e pelo director geral do estabelecimento, e há que ter em mente muitas regras quando se compõe a lista. Entre essas regras há a considerar:

- Perfil da clientela e a categoria do estabelecimento hoteleiro;
- Análise da concorrência;
- Capacidade da zona de produção e serviço;
- Competências técnicas do pessoal;
- Rácios de custos;
- Ordenação dos diversos pratos;
- Alternativas ao modo de confecção dos pratos (cozido, grelhado, assado, frito);
- Aproveitamento integral dos produtos

- Pratos do dia;
- Facilidade na aquisição dos produtos (Produtos locais);
- Apresentação do cardápio.

O hotel na elaboração da sua ementa procura ter em conta esses diversos aspectos acima mencionados.

A capa e as cores escolhidas para compor o cardápio ou menu, devem reflectir a imagem do restaurante. Devem impressionar pelo seu visual. A boa imagem da carta ajuda nas vendas.

### 13. BAR

“O bar é um local público onde se vendem bebidas alcoólicas, acompanhadas, por vezes, de petiscos. As bebidas são servidas ao longo de um balcão ou em mesas onde o próprio desempenho do barman se constitui um dos componentes essenciais do ambiente”. (Castelli 2003, pág. 467).

No Hotel Foya Branca existe três bares. Um dos bares é utilizado para servir o almoço (Snack bar), alguns alimentos rápidos e bebidas. O segundo fica dentro do restaurante e o terceiro na piscina no fundo do hotel.

O hotel em questão oferece as seguintes bebidas:

- Bebidas alcoólicas:
  - Fermentadas: Cervejas e Vinhos;
  - Fermento destiladas: Aguardentes de cana; Run; Whiskys; Conhaque; Tequila; Vodka; Gin.
  - Por misturas\ infusão: Vermute; Bailyes; Martini; Licores; Pontche; outros.
- Bebidas não alcoólicas:
  - Com gás: águas; refrigerantes.
  - Sem gás: Águas; Sumos;
  - Quentes: chá; cafés.

Quanto a vinhos:

- Tintos;
- Brancos;
- Verdes;
- Roses;
- Espumantes;
- Champanhe.

## 13.1 O Controlo de Alimentação e Bebidas

O controlo do F&B é feito através do seu mecanismo próprio, prevenindo da ineficiência em todo ciclo de produção, antecipando e corrigindo desvios aos indicadores de gestão pré-estabelecidos. Funciona como permanente de auditoria interna a operação F&B.

A rentabilidade da empresa depende cada vez mais da capacidade dos colaboradores sem excepção. Alguns desses controlos abaixo mencionados são feitas pela ecónoma, mas cabe a assistente de direcção de F&B supervisionar esse controlo.

### 13.1.1 Controlo de Bebidas no Bar e Restaurante

É feito diariamente, através da contagem física de todas as bebidas existentes no bar e restaurante e se preenche uma ficha (**anexo 8**) para verificar se está tudo em conformidade. Todos os dias a ecónoma imprime um relatório de vendas do dia anterior do bar e do restaurante, este relatório permitirá saber as quantidades vendidas. A soma das quantidades vendidas no dia anterior de cada bebida (unidade) e a existência do dia actual deve ser igual a existência Inicial (stock fixo.)

O Resort Hotel Foya Branca segue as tarefas de *mise-en-place*. O empregado que a efectua tem que ter todo o cuidado e rigor na sua execução.

#### Tarefas para o almoço (Snack-Bar):

- Obter informações acerca da previsão dos hóspedes fornecidas pela recepção;
- Arrumar e limpar as mesas e cadeiras do snack;
- Preparar couvert;
- Fazer requisições dos produtos em falta;
- Limpar e arrumar o frigorífico
- Arrumar as requisições;
- Limpar o bar, como o chão, as prateleiras, o balcão;

- Preparar as mesas para o almoço, limpa-se a porta – guardanapos repondo os guardanapos nas mesas, distribui-se os números e coloca-se os naprões nas mesas depois de estas serem limpas e arrumadas;
- Verificar se existem serviços pendentes, como informações do turno anterior;
- Informar junto da cozinha quais os produtos que não tem disponível, de forma a informar o cliente caso este solicitar esse produto, ou saber indicar os que têm disponível;
- Efectuar o serviço de mesa, desde a carta ate o pagamento da conta;
- Ter uma atitude atenciosa e prestável com os clientes para poder ajudar no que precisarem,
- Fazer a passagem de turno;
- Lavar e arrumar todos os itens utilizados no serviço de almoço;
- Arrumar as prateleiras sempre que necessário;
- Efectuar o fecho da conta do dia;
- Esvaziar o recipiente do lixo
- Fechar o Snack e entregar a chave na recepção.

### 13.2 Oferta do Snack-Bar/ Restaurante

O estabelecimento tem um leque de oferta variada (**anexo 9**).

Os clientes que possuem reservas no regime de Meia pensão/ Halfboard têm direito á uma entrada fria ou quente, um prato peixe ou carne, uma sobremesa e café e água. Existem pratos que se forem solicitadas por esses clientes têm de pagar extras para esses pratos. São os seguintes pratos: camarão salteado, salada de papaia com camarão, salada de lagosta, espetada de camarão, arroz de marisco.

## 13.3 Algumas Das Modalidades De Serviços Do Hotel

### Serviço á la carte

Este serviço é feito no almoço e jantar, consiste na escolha dos pratos através do menu ou cardápio do estabelecimento.

A carta de menus é composta por um prato do dia, entradas quentes e frias, pratos de carne, peixe, mariscos, massas, fondue e sobremesas. E nesta mesma carta contém as bebidas como aperitivos, cervejas, águas, refrigerantes, digestivos e bebidas quentes. A outra carta existente é a carta de vinhos.

### Rodízio

O rodízio que é um serviço exclusivo do hotel (na ilha) consiste em apresentar ao cliente uma variedade de carnes e enchidos. É um serviço realizado á frente do cliente e é servido a todo o momento até que o cliente se sinta satisfeito. É feito aos Sábados à noite a partir das 20h, e é acompanhado de música cabo-verdiana que é muito apreciada pelos turistas como também pelos residentes.

### Buffet ou self-service

O serviço “Buffet”, é um serviço onde são os clientes que vão servir o seu próprio alimento e escolhem o que desejam a partir do menu do serviço, realiza-se aos domingos das 13 às 15horas, com direito á café expresso e a sobremesas durante o almoço.

Também foi possível participar neste serviço, ajudando os funcionários na preparação dos pratos, na mise-en-place da sala e noutras actividades afectos ao serviço.

### **Vantagem do Buffet/Self-service para o hotel:**

O restaurante quer isoladamente, quer fazendo parte do complexo hoteleiro, é uma empresa, e como tal necessita do lucro para sobreviver.

Neste sentido, o *self-service* procura atender a um número maior de clientes em menos tempo e por preços mais acessíveis. Isso se torna possível por que:



- ✓ O pessoal necessário para a execução dos serviços é reduzido, podendo assumir funções diversas, já que é o cliente mesmo quem executa a tarefa de se servir;
- ✓ O cardápio oferecido é mais limitado, consequentemente, reduzem-se os custos com estocagem dos produtos que, por vezes permanecem por muito tempo, correndo o risco de se deteriorarem, mas que são necessários para atender aos pedidos *a lá carte*.
- ✓ Os equipamentos, utensílios e materiais necessários são reduzidos ao estritamente necessário.

### **Vantagem do Self-service para o cliente**

O cliente, através do self-service, encontra:

- ✓ Preços atraentes;
- ✓ Rapidez no atendimento, já que é ele mesmo quem imprime o ritmo;
- ✓ Alimentos variados que podem ser vistos e escolhidos na hora.

Existe um prato no hotel que faz parte da carta de menus do restaurante, é um serviço que é a especialidade da casa que tem por nome Fondue.

**O Fondue** - uma das principais características desse prato é facto de ser preparado pelos próprios clientes dentro de um recipiente que contém um 1.5 l a ferver e a que se adicionaram dois caldos de carne knorr. A carne e o peixe crus são confeccionados dentro desse preparado, no final da refeição o cliente pode tomar o caldo, que resulta desta preparação com uma pequena dose de Martini tinto, que o torna um bom digestivo. Ainda esse serviço vem acompanhado de molhos e das guarnições. No equipamento têm disponíveis dois espetos para cada cliente com cores diferentes.

Descrição do menu “Fondue”:

#### Componentes:

- Porco
- Frango

- Vaca
- Peixe-serra

Três componentes á escolha do cliente.

Guarnições:

- Ananás
- Pêssego
- Couve Bruxelas
- Espargos
- Batatas fritas

Molhos:

- Maionese natural
- Cocktail
- Alho
- Queijo
- Mostarda
- Caril
- Tártaro

Escolha de quatro variedades dos molhos pelos clientes.

### 14. ECONOMATO

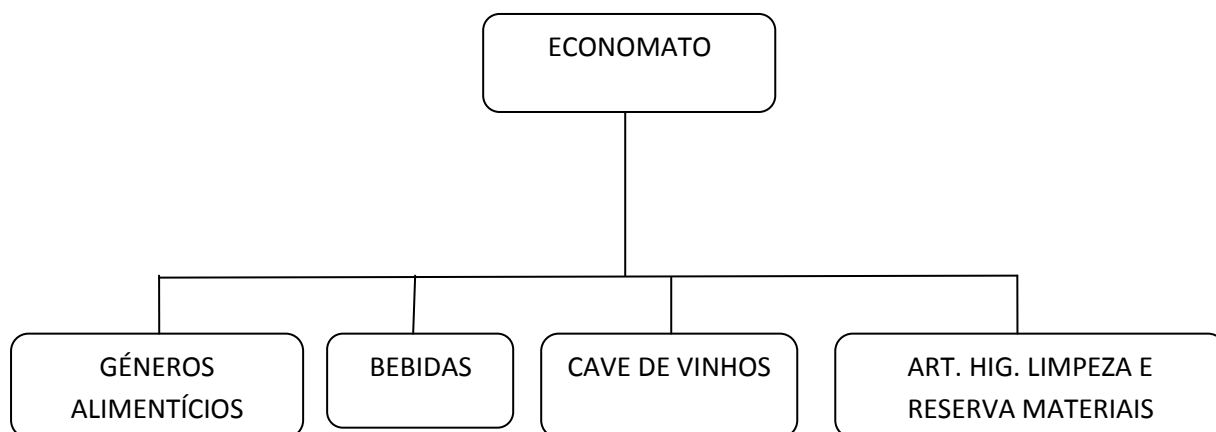
Segundo Manuel Ai Quintas (1988, pag.182) “o economato é as instalações onde são armazenados os géneros, mercadorias e outros artigos necessários ao serviço de refeições e bebidas do estabelecimento”.

A empresa trabalha com stocks permanentes, mas não possui um stock fixo, na medida em que é bastante complicado estipular este stock, sendo que a fixação do stock deve ser baseada em dados bastante inconstantes tais como taxa de ocupação e o grau de utilização dos diversos tipos de serviços oferecidos, isso para ter uma ideia de consumo de mercadorias. Também há outro factor, que é a rotatividade de alguns produtos, ou seja, há produtos que tem mais escoamentos que outros. Isso devido a época, aos gostos, e aos serviços prestados, e também há determinados produtos que são utilizados pontualmente, e não convém empatar dinheiro nesses tipos de produto, portanto devem ser comprados pontualmente.

O economato deverá situar-se junto do local da recepção da mercadoria, e sempre que possível o mais perto da cozinha principal, deve primar, sobretudo, pela sua higiene, já que pelos produtos que armazena atrai com facilidade toda a sorte de insectos, deve ser bem arejado, com pouca humidade, bem iluminada, revestido de cores claras facilmente laváveis e equipado com bancadas e prateleiras, afastado das instalações de água quente e também deve possuir portas suficientemente largas para facilitar a entrada de mercadorias com carrinhos.

O economato do hotel possui estas determinadas especificidades referidas acima ainda dispõe de três divisões para a disposição de stocks de alimentos, bebidas e materiais de limpeza. Os vinhos são colocados na cave de vinhos, pois requerem uma temperatura de 18°C.

### 14.1 Áreas de Divisão do Economato



**Ilustração 4 Áreas de Divisão do Economato**

Na zona dos géneros alimentícios, para além dos produtos enlatados, ensacados, enfrascados, engarrafados e empacotados também armazenam os produtos deterioráveis, tais como: Carne, peixes, mariscos, produtos congelados e todos aqueles que carecem frio para a sua conservação. Esses produtos são armazenados em duas arcas frigoríficas onde não poderá haver misturas de produtos de características diferentes, de forma a evitar, por um lado, a transição de cheiros, e por outro pela circunstância da cada tipo de alimentos que necessita de temperaturas diferentes para sua conservação.

Na zona de bebidas estão todas as bebidas, excepto os vinhos, armazenam: águas com e sem gás, sumos refrigerantes, e cervejas, e os espirituosos ficam nos géneros alimentícios por ausência de prateleiras nesta.

*Cave de Vinhos* é o local que estão armazenados todos os vinhos, brancos, tintos, espumantes, e champanhes. A característica mais importante da cave é a temperatura (18 °C).

*Os artigos de Higiene e Limpeza/ Reserva de Materiais* – estão no mesmo sector por causa da dimensão da empresa, embora esse espaço está dividido em duas partes, uma para os artigos de higiene e limpeza e o outro de reserva de materiais.

### 14.2 Câmara Frigorífica

Destina-se a conservar todos os alimentos deterioráveis, que carecem da acção do frio para prolongarem a sua durabilidade, mantendo as suas características próprias.

A armazenagem de produtos nas câmaras frigoríficas e congeladores não poderá, em hipótese alguma, ser feita em recipientes de alumínio ou metal, caixas de Madeira ou cartão, ou lattas de folha.

Na armazenagem dos alimentos nas câmaras frigoríficas, não deve haver misturas de produtos de características diferentes, de forma a evitar, por um lado, a transmissão de cheiros e, por outro, pela circunstância de cada tipo de alimento necessitar de temperaturas diferentes para a sua conservação.

- ✓ Frutas e legumes – 4 a 6°C
- ✓ Carnes e Aves – 1 a 3°C
- ✓ Peixes e Mariscos – 0 a 1°C
- ✓ Leite e Derivados – 2 a 4°C
- ✓ Conservação de congelados -18°C

### 14.3 Gestão de Stock

O stock é um mal necessário, uma vez que representa um empate de capital. Como num restaurante, o número de produtos é significativo, o valor que os stocks representam é bastante elevado, além da necessidade do gestor, de saber de forma rápida a sua variação, sem ter que despendar muito tempo, na observação de longas listas de produtos.

Esta fase da definição de stocks envolve uma interessante análise do conceito e das necessidades de produtos previstas, de forma a ser efectuada, uma correcta distribuição e atribuição do espaço disponível, permitindo um correcto armazenamento e controlo das matérias-primas e consumíveis.

### **14.3.1 Ficha de stock**

A ficha de stock é um documento importante do economato, pois é elaborado individualmente por cada produto. Destinam-se a registar todas as movimentações de quantidades e de preços, dando a qualquer momento informação das existências bem como os respectivos preços médios. Permite ainda analisar as oscilações dos preços a que foram sendo adquiridas, bem como permite observar o número de rotação num dado período.

Mensalmente será efectuado um inventário físico de todas as mercadorias armazenadas no economato, com o objectivo de apurar os desvios verificados.

### **14.3.2 Cálculo do stock mínimo**

O interesse é garantir, que á partida e de acordo com o histórico de vendas, determinado produto não entre em ruptura, garantindo a sua existência, até ao momento da entrega seguinte:

Stock mínimo = Consumo médio diário x Período de aprovisionamento

A esta fórmula, devemos juntar uma margem de segurança, sempre que se possa prever, que uma percentagem do produto, possa não estar em condições de ser utilizada.

### **14.3.3 Cálculo do stock máximo**

É o valor, a partir do qual, não se justifica económica e fisicamente, a compra de determinado produto. Excepcionalmente, poderá ultrapassar-se o stock máximo, quando houver uma oportunidade vantajosa, de comprar determinado produto a um preço baixo, com um prazo de validade elevado e que tenha possibilidade de se valorizar.

### 14.3.4 Rotação de stock

A rotação de stocks é um bom indicador, sobre a quantidade de vezes, que um produto roda no armazém, ao longo de um mês. Com isto, interessa ter rotações elevadas, dado que pressupõe, que um produto, é comprado diversas vezes durante o mês, o que nos garante, que o empate de capital é minimizado. Por outro lado, pretende-se que no inventário mensal, a quantidade de produtos, seja a menor possível, podendo ser calculada da seguinte forma:

Rotação de produtos = Consumo mensal + stock médio

### 14.3.5 Controlo do Stock Fixo

O controlo consiste numa actividade diária, em que, são repostos todos os produtos vendidos no dia anterior. É feita mediante as facturas de vendas, em que são confrontados com os lançamentos.

No final de cada mês, é feito o controlo das receitas e dos custos.

### 14.3.6 Método ABC (activity based costing)

O principal objectivo deste método é distinguir os produtos, de acordo com a sua importância, no total dos custos. Este sistema permite identificar, dentro de um determinado grupo de artigos, aqueles que têm necessidade de atenções diárias, relativamente a outros, que necessitam do controlo habitual.

- Em primeiro lugar, agrupam-se os artigos ou mercadorias, tendo em conta, o valor do stock médio de cada um e determinam-se, suas séries de percentagens cumulativas: De mercadorias em relação ao seu número total; Dos valores das existências médias desses artigos, em relação ao total do capital investido.
- Em 2º lugar, procede-se, dispondo os artigos, por ordem decrescente de custos das respectivas quantidades anuais (consumos médios anuais) e dividem-se em 3 classes (A,B,C)

Para se aplicar este sistema, será necessário efectuar:

- Cálculo mensal das unidades de medida de cada produto.

- Multiplicação da quantidade de produto consumido, pelo seu custo unitário.
- Ordem dos produtos, dos custos mais elevados, para os mais baixos.

Para calcular a reconciliação de inventários, usa-se a seguinte fórmula:

*Inventário Inicial + Compras – Consumos = Existências*

*Stock Inicial + Compras – Stock Final = Consumo*

*Existências – Inventário Final = Diferenças de Inventário*

### 14.4 Ciclo das Mercadorias

- **Compras** – ter atenção dos produtos nas melhores condições de preço e qualidade;
- **Recepção** – ter atenção no estado de conservação do produto e data de validade;
- **Armazenagem** – verificação dos produtos nos locais apropriados e das condições de higiene e temperaturas e os respectivos stocks.
- **Distribuição** – os produtos serão distribuídas através das requisições internas para as diferentes secções.

#### 14.4.1 Compras

Como definição poder-se-á dizer que a compra de mercadorias é a função que consiste em abastecer a empresa e colocar á sua disposição, nas melhores condições de preço, de qualidade, de quantidade, de pagamento e de prazo de entrega, todas as mercadorias e produtos necessários á sua actividade.

A compra é uma tarefa de grande responsabilidade, pois não só envolve elevadas despesas, como também é o ponto a partir do qual é definido o custo e a qualidade do produto final. Esta função é desempenhada pelo **chefe de compras**, é o elemento responsável por todas as aquisições no estabelecimento, pelo que esta função exige alguns requisitos:

- Qualidades pessoais: facilidade de contactos;
- Qualidades profissionais: bom conhecimento dos produtos utilizados na hotelaria e boa experiência no ramo;



A este profissional também se exige uma total lealdade e honestidade para com a empresa. Terá que possuir capacidade de resistência suficiente às tentativas de suborno a que constantemente está sujeito por parte de alguns fornecedores.

### **14.4.1.1 Atribuições e responsabilidades**

Cabe ao sector de compras adquirirem as mercadorias necessárias para funcionamento do hotel, levantar os preços, contactar com os fornecedores, emitir ordens de compra, etc.

Cabe ao sector de compras adquirirem os produtos solicitados seja através do economato seja através de outros sectores, obedecendo a um cronograma tal a que facilite o bom andamento do sector. Saber comprar é uma actividade que pressupõe uma gama de conhecimentos. Entre eles, destacam-se:

#### **Conhecimento das mercadorias**

No que diz respeito ao conhecimento das mercadorias, cabe ao comprador saber distinguir o que usualmente se entende por:

- ✓ Tipo de produto: um único produto pode ser representado por vários tipos. É o caso, por exemplo, do óleo que pode ser de soja, milho, frigi, etc. O que distingue um tipo do outro são os elementos que os compõem;
- ✓ Marca: todos os produtos industrializados levam uma marca, isto é, um nome. Deste modo, para um mesmo tipo de produto podem existir diversas marcas;
- ✓ Especificação: trata-se de conhecer detalhes a respeito do produto, tais como:
  - Peso ou quantidade;
  - Tamanho e espessura;
  - Tipo de embalagem;
  - Perdas com sua transformação;

#### **Conhecimento do elenco de produtos utilizados pelo hotel**

Faz parte do conhecimento profissional do comprador saber quais os produtos que a hotelaria, em geral, utiliza:

- ✓ Produtos de limpeza;

- ✓ Produtos de expediente;
- ✓ Produtos alimentícios;
- ✓ Produtos de manutenção;

### **Conhecimento do mercado local de compras**

Normalmente o elenco de produtos utilizados pelo hotel é adquirido no mercado local. Daí a necessidade do comprador conhecer minuciosamente os produtos oferecidos na própria localidade ou na região centro da qual está situado o hotel. Conhecer o mercado local significa conhecer o elenco de fornecedores que vendem esses produtos e a maneira de negocia-los.

Alem dos fornecedores que normalmente abastecem o hotel, o comprador deve elencar também os fornecedores de emergência, aqueles que podem “*quebrar o galho*” face a determinadas situações não previstas pelo hotel.

### **Conhecimento sobre as formas de negociar**

Alem das especificações técnicas do produto a ser comprado, no que diz respeito ao tipo e a marca, cabe também ao comprador, no que diz respeito ao tipo e a marca, cabe também saber negociar os preços e os prazos de pagamento.

### **Conhecimento sobre como arquivar os impressos do sector**

A boa organização do sector de compras pressupõe, por parte do comprador, o conhecimento de como arquivar os diversos impressos que tramitam por sua área. Entre elas destacam-se:

- ❖ Arquivo da ficha do produto;
- ❖ Arquivo dos fornecedores;
- ❖ Arquivo de publicidade;
- ❖ Arquivo do pedido de compras;

## **Conhecimento dos fornecedores**

O comprador deve conhecer os fornecedores dos diferentes produtos com os quais normalmente trabalha. A partir desse conhecimento, o comprador poderá melhor se organizar nas suas actividades diárias, como por exemplo, no horário da visita dos mesmos. É preciso organizar uma agenda de visitas, pois só assim o comprador poderá atender bem seus fornecedores.

### **14.4.1.2 Atendimento de pedidos**

No caso de redes, o armazém central só deverá atender pedidos de compra ou fornecimento através da central de compras, pelo que todos os pedidos dos hotéis devem ser dirigidos a estas.

Os artigos solicitados só deverão ser aqueles que estejam definidos para compra centralizada.

Desde que estejam disponíveis no armazém central, serão fornecidos contra requisição, não sendo aceitável qualquer outro tipo de pedido.

A requisição deverá ser emitida em duplicado, ficando o original na posse do economato e o duplicado na posse do chefe da secção requisitante, para conferência da mercadoria aviada.

Neste documento, para além de vir mencionadas a data da requisição as assinaturas dos intervenientes no processo e a numeração sequencial, vêm discriminadas as seguintes rubricas:

- ✓ Código do produto
- ✓ Designação do produto
- ✓ Quantidades requisitadas
- ✓ Quantidades fornecidas

A requisição interna deverá ser idealmente preenchida pelo responsável da secção e entregue de véspera no armazém. No dia seguinte, o ecónomo prepara as requisições de acordo com as informações do documento.

Para compra de outros de outros artigos ou materiais, o único processo válido será através do pedido de compras, assinada pelo director geral.

O economato fará pesquisa de preços a, no mínimo, três fornecedores diferentes e informará as cotações e condições ao hotel, para que seja emitida a solicitação.

### **14.4.1.3 Políticas de compras e selecção de fornecedores.**

Comprar, não é somente adquirir produtos. É um processo complicado, exige uma planificação do Menu, determinar as necessidades de produto, seleccionar fornecedores, comprar, receber, armazenar e distribuí-los.

Ao tomar a decisão de compra, devemos levar em consideração vários factores, o preço e os custos adicionais, de colocar a comida no prato do cliente, desde o desperdício, às perdas de preparação e a mão-de-obra, necessária, para recebê-lo, armazenar, distribuir, prepara e servir.

As grandes unidades hoteleiras compram habitualmente por contrato, em especial, produtos não perecíveis. Este procedimento tem a vantagem de estabilizar o valor da compra, por determinado período de tempo, permitindo igualmente economia da negociação e melhores formas de pagamento. As explorações pequenas e de média capacidade, próximas de grandes Mercados abastecedores, utilizam a compra directa a grossistas, embora com consumo de tempo e despesas de transporte.

As existências de alimentação devem apresentar uma rotação de 4 a 5 vezes por mês, dependendo da proximidade aos mercados e das condições. Esta política, definida pelos Americanos, como Other Peoples Money, permite o pagamento uma vez por mês e a utilização desse dinheiro 5(cinco) vezes, pela mercadoria recebida.

Na angariação de fornecedores, deve ser feita uma recolha geográfica alargada, uma vez, que com as facilidades de distribuição, importa conhecer, quais as condições e preços, o fornecedor mais próximo, pode não ser a melhor aposta.

O facto de desejarmos manter liberdade, para comprar onde as condições forem mais favoráveis, nada tem a ver com a necessidade, de manter um alto nível de relacionamento com os fornecedores, visto que o bom relacionamento, não implica comprar a qualquer preço, em nome da amizade. É bom lembrar, que o crédito ou descrédito, de uma firma, corre muito por conta dos fornecedores.

### 14.4.1.4 Encomendas

É fundamental, saber qual o produto e quantidade em stock a ser encomendado. Devemos ter a certeza de que o produto é de facto necessário e irá ser consumido antes da Data Limite de Consumo (DLC).

As encomendas dependem sempre, do tipo de produto, perecibilidade, espaço disponível, necessidades diárias, dias para entrega, stock mínimo, ponto de encomenda, rotação de stocks e dias limite estabelecidos para a encomenda.

Por outro lado, é imprescindível, ter um conhecimento aprofundado, sobre a popularidade e rentabilidade do menu (engenharia de menus), de forma a elaborar mapas de produção, pois tendo em conta, que nem todos os pratos têm a mesma venda, a análise do histórico de vendas, é fundamental.

### 14.4.1.5 Fases da compra

A Função, compra, consiste em decidir, a quem e como comprar. Ao respectivo Departamento, são feitos pedidos pelos utilizadores, a este compete executar a compra e não decidir. As fases são as seguintes:

- Pedido.
- Prospecção do Mercado.
- Negociação e contrato.
- Execução da compra.
- Assistência, pós-compra.
- Conferência de facturas.

### Pedido de compra

O pedido de compra é um impresso através do qual os chefes dos vários serviços de produção, de armazenagem, e de vendas solicitam ao serviço de compras a aquisição de um determinado conjunto de produtos necessários ao funcionamento dos respectivos sectores.

## Produção

Cozinha, cafetaria, pastelaria, frutas, legumes, peixes, etc;

## Armazenagem

Economato: bebidas, compotas, cereais, mercearias;

## Venda

Restaurantes, bares.

A Gestão de compras, é como todos os demais componentes, parte integrante da Gestão de Aprovisionamento, coincidindo nos seus objectivos. O ciclo de produção inicia-se materialmente, com a aquisição de matérias-primas.

A competência da secção de compras mede-se pela capacidade, que este tiver, em obter e manter, informação actualizada, sobre o Mercado Fornecedor e utilizá-la correcta e rapidamente, na escolha da melhor oferta.

Quando se pratica métodos, como o just in time, na gestão da produção, não é viável, agir nos moldes tradicionais, do lançamento de consultas, avaliação de ofertas, etc.

A interactividade, que é necessário ter com os fornecedores, obriga á prática do Procurement sistemático, e á actualização permanente da base de dados de fornecedores.

Compras diárias ao Mercado – Servem, para preencherem os consumos diários de produtos, que não podem ser armazenados. São feitas, sem consulta prévia á Gerência, de acordo com as necessidades do sector, carecem de uma requisição.

Compras correntes – Aprovisionamento sistemático, de produtos de consumo, ou venda habitual. Não carecem de consulta à Gerência mas devem ser feitas, contra autorização de compra, assinada pelo Gerente.

Compras intermitentes – Reaprovisionamento de stocks. Fazem-se periodicamente, em quantidades razoáveis, pelo que a sua importância exige uma certa reflexão, consultas, documentação, etc. São feitas, contra autorização de compra, devendo ser apresentadas as propostas recusadas no momento da assinatura.

Compras Técnicas – Artigos, que se compram, segundo indicação dos técnicos de manutenção. Se o seu valor for elevado, deve ser feita consulta a vários fornecedores.

Compras excepcionais – Máquinas, ferramentas, mobiliários ou equipamento. São raras mas a sua importância, exige estudo prévio.

### 14.4.1.6 O processo de compras

As compras neste estabelecimento são feitas uma vez por semana, com um stock mínimo de mercadorias, caso houver a necessidade de fazê-lo mais do que uma vez, poderá ser feito. Isso acontece devido à necessidade de ter sempre produtos frescos como hortaliças, peixes e frutas, que adquiridas duas ou mais vezes por semana, com intuito de vender sempre produtos mais frescos possíveis e com qualidade. Os produtos frescos como hortaliças, verduras, frutas, peixe, etc são dados entrada directamente para cozinha onde são armazenados nas câmaras frias. A requisição de compras é feita conforme a taxa de ocupação, rotação dos clientes de cidade, e os serviços especiais efectuados nesta semana.

O Processo de compra começa com a necessidade sentida, ou seja, o que determinará o volume das compras será o número de hóspedes no hotel, os serviços a serem realizados (buffet, rodízio e cozido à portuguesa), a realização de um evento especial e a ruptura ou não dos produtos no mercado e ainda a rotação dos clientes e o stock existente. Assim cabe ao chefe de compras analisar o seu nível de stock para saber se as quantidades existentes, são ou não suficientes. Todas as terças feiras o chefe de compra elabora a requisição (pedido de compra) com base nas necessidades que se verificou e na conversa com o chefe de cozinha.

É de salientar que as requisições são feitas de forma organizada em que, para cada fornecedor elabora-se uma requisição, onde os produtos não estão misturados, ou seja, há um cuidado de separar, com o espaço de uma linha pelo menos, os produtos de limpeza, alimentícios e tabacos.

O chefe de compras faz uso de uma ficha de preço que é elaborada a partir de uma pesquisa de preço junto aos fornecedores, onde consta a designação do produto, a quantidade de venda e o respectivo preço. Permitindo ao chefe de compras quantificar aproximadamente quanto capital irá precisar para a realização das respectivas compras. Após a elaboração das requisições, estes são apresentados ao director geral que dá o seu aval.

Depois o chefe de compra dirige a contabilidade, onde disponibilizam o montante solicitado, que geralmente é um cheque com a assinatura de dois administradores.

Cabe ao director do hotel seleccionar os fornecedores, estes são seleccionados de acordo com o binómio de preço/qualidade e também os que dão melhores condições de pagamento e a partir daí selecciona-se os fornecedores.

O chefe de compras tem que conciliar os interesses da empresa e dos fornecedores, ou seja, é pressionado pelos fornecedores que concedem crédito a empresa, e a empresa pressiona o chefe de compras para conseguir alargar o prazo. Portanto todas as vezes que vai a contabilidade arrecadar o montante para compra, leva as dívidas que tem dos fornecedores, assinalando os mais urgentes.

Após a aquisição do cheque junto da contabilidade, o chefe de compras dirige aos bancos dos respectivos cheques e faz o levantamento do montante e de seguida dá-se o acto da compra propriamente dito, tendo sempre em atenção o estado dos produtos e a sua data de validade. Outra preocupação do chefe de compra é definir os produtos que devem ser comprados em primeiro lugar. Isto porque em relação aos produtos congelados, peixes, frutas, legumes e os ovos, estes ao serem comprados devem ser encaminhadas logo para o hotel para evitar a sua deterioração, visto que a empresa não tem um veículo apropriado para estes tipos de produtos. No acto da compra o chefe de compras deve conferir os produtos, ou seja fazer a contagem física para verificar se a quantidade solicitada e discriminada na factura/recibo é igual as quantidades que lhe são entregues, verificar o estado de conservação e a validade dos produtos, no local da compra, visto que alguns fornecedores não aceitam devolução.

A empresa defende que as entradas dos produtos devem ser feitas sempre por outra pessoa, ou seja, alguém que não participou na compra, independente. Deste modo os produtos ao chegarem ao hotel, são descarregados e de seguida as facturas são entregues a uma pessoa da contabilidade que vai efectuar a contagem e pesagem dos produtos de acordo as quantidades compradas, depois essas facturas são assinadas pelo responsável da contabilidade comprovando assim a sua conformidade, e só depois desse procedimento é que sucede a entrega desses produtos a ecónoma para a sua arrumação. Na compra dos produtos como carne, peixe, ovos, frutas e legumes o chefe deve certificar-se se os produtos são frescos e de qualidade. Ainda o chefe de compras tem a responsabilidade de



lançar as facturas no programa informático “PDV config”. Quando terminar de lançar os produtos, transcreve o código de lançamento para a respectiva factura.

O chefe de compras deve agrupar as facturas da seguinte forma, separar as facturas dos produtos alimentícios (alimentos e bebidas), dos produtos higiénicos e dos tabacos. Isso para facilitar na contabilidade já que estes têm o IVA diferente uns dos outros.

De seguida faz a verificação das contas, ou seja, se a soma dos montantes das facturas - recibo com o excedente (troco) é igual ao montante disponibilizado pela contabilidade. O chefe de compra faz uma cópia das facturas dos produtos que foram adquiridos á crédito e fica com as cópias e entrega todas as facturas - recibo e facturas na contabilidade e caso houver troco, também deve o entregar.

Na contabilidade as facturas são conferidas ou confrontadas com os lançamentos no programa (feito pelo chefe de compra) e é dada baixa aos produtos que foram comprados á cash.

### **14.4.1.7 O controlo das compras**

Toda a actividade relacionada com o serviço de compras de alimentação e bebidas exige uma constante avaliação por parte dos responsáveis máximos da empresa, nomeadamente da sua Direcção Financeira, Direcção de F&B e Direcção Geral.

Os elevados gastos financeiros envolvidos, bem como as constantes tentações a que os colaboradores da empresa afectos à área das compras estão sujeitos, exigem um controlo rigoroso de todas as operações, através de uma avaliação de cumprimento de todas as normas e procedimentos pré-estabelecidos.

Caberá ao Assistente de F&B visitar regularmente os mercados, avaliar a qualidade dos produtos adquiridos, analisar os critérios de escolha dos fornecedores, verificar a rotação das mercadorias em armazém, garantindo desta forma o melhor desempenho deste sector.

### **14.4.2 Recepção das mercadorias**

A recepção das mercadorias constitui outra fase do ciclo das mercadorias, logo após a fase de compras, merecendo igualmente alguns cuidados especiais em termos de controlo. Nesta fase deve estar presente o assistente de F&B, o chefe de compras e o chefe de cozinha.

Esta fase é de elevada importância, porque todo o ciclo pode ficar em causa, se o produto encomendado, não for igual ao entregue.

Por outro lado, tem ainda que se verificar se foi transportado nas melhores condições de higiene e se a data limite de consumo apresenta um prazo razoável.

Ao programarmos a zona de recepção de mercadorias, devemos considerar a dimensão dos veículos de entrega, por forma a possibilitarmos a descarga, o mais próximo possível do local de recepção, por isso a área de recepção das mercadorias deve localizar-se, preferencialmente entre a entrada de serviços e o economato/armazém, no mesmo piso que os locais de produção e de serviço da unidade hoteleira.

Outro factor importante é a necessidade de controlo dos pesos das mercadorias. Na prática, as pessoas que fazem as entregas e as recepções, são quase sempre as mesmas, o que pode criar relações de familiaridade, entrando-se no facilitismo e na falta de controlo das encomendas. Este facilitismo também pode ser provocado, pelo horário de entrega, que quando se sobrepõe ao das refeições dos trabalhadores, tem tendência a provocar a inexistência de controlo.

#### **14.4.2.1 Cuidados na recepção de mercadorias**

De todas as fases, do ciclo de controlo do custo de alimentação, a recepção de mercadorias, é a mais simples e a mais negligenciada. Assim, num adequado controlo de recepção, devemos observar as seguintes normas:

- Competência do pessoal de recepção – a pessoa escolhida, deve possuir, qualificações básicas de recepção, em especial, no que refere, á avaliação dos produtos recebidos.
- Especificações, das Normas de recepção – Baseando-se nas especificações da requisição externa, o fornecedor fará a sua entrega, nos dias e horas combinadas, o que facilitará o trabalho dos recepcionistas. Esta operação caracteriza-se por uma

primeira abordagem, á verificação da mercadoria recebida e pelo controlo e concordância, da guia de remessa ou da factura, com a requisição externa. Se a quantidade estiver de acordo com o especificado, e a contagem ou peso conferirem, procede-se á recepção da mercadoria e o recepcionista, acompanhado pelo chefe da cozinha e pelo controlador, deve assinar a factura ou guia de remessa. Os produtos, que não satisfaçam as exigências de qualidade e quantidade, têm lugar a devolução, ou registo de eventuais diferenças apuradas, no documento do fornecedor.

- Ficha de aproveitamento – Estas, deverá acompanhar o produto, até ser encontrado, pelos serviços de controlo, o custo real de cada peça, desde a sua recepção até ao corte, submetido pelo garde-manger, ou pelo cortador, elemento imprescindível a um melhor controlo, pela possibilidade, que oferece, de poder fornecer á cozinha, o produto já doseado, em captações previamente estabelecidas (tabela de captações).
- Os registos da recepção – Administrativamente, a entrada é processada, pelo registo dos documentos recebidos com a mercadoria e os relativos a devoluções ou correcções efectuadas (notas de débito), em mapas apropriados (registo diário de entradas). Todas as mercadorias devem ter um suporte de registo documental. Na eventualidade de uma mercadoria ser recebida sem documento, deve emitir-se um documento provisório internamente, para substituição temporária.

### **14.4.2.2 Normas de recepção de mercadorias**

É aconselhável, a fixação de horários, para a recepção de mercadorias, principalmente, para os produtos frescos, destinados ás áreas de produção, cuja utilização, é necessária, para o próprio dia.

As normas básicas assentam na verificação, dos seguintes factores:

- Qualidade ou Marca (mação golden, vinho tinto reserva)
- Quantidade (unidades, peso ou medida)
- Estado de conservação (embalagens, frescura, data de validade)
- Preço (acordado, mencionado na guia de remessa)

A verificação física da mercadoria deve responder exactamente ao conteúdo do documento, que a acompanha, factura ou guia de remessa, bem como às especificações, mencionadas no pedido de compra.

Após esta conferência, é assinado o documento, que a acompanha, ficando o original na posse do receiver, para imediato ou posterior pagamento e a cópia para o fornecedor.

Na eventualidade, da mercadoria entregue, não satisfazer algum dos requisitos acima mencionados, deve ser emitida de imediato, uma nota de devolução, onde é indicada a razão, pela qual a mercadoria, não foi recebida.

### **14.4.3 Armazenagem e Inventário**

Depois das compras são devidamente recepcionadas as mercadorias são arrumadas, consoante a sua natureza e as suas características para os respectivos locais de armazenamento.

O responsável pelo economato tem como principal função a preservação e registos de todas as mercadorias que lhe são confiadas.

Relativamente a armazenagem das mercadorias e o conhecimento por parte dos colaboradores envolvidas no processo, das condições e ideais de conservação para cada tipo de produto tem que ter em mente que os produtos são deteriorados pelos seguintes motivos:

- ✓ Tempo excessivo entre as entradas e o armazenamento do produto;
- ✓ Falta de condições de higiene;
- ✓ Inadequada separação dos alimentos;
- ✓ Temperaturas inadequadas;
- ✓ Excesso grau de humidade;
- ✓ Período excessivo de armazenagem.

Assim depois de os produtos estarem dado entrada, a ecónoma passa a face seguinte, que é verificar o estado dos produtos (conservação, validade) e depois são arrumadas nos economatos por ordem FIFO (first in first out). Mas caso houver alguma não conformidade

com o produto, a ecónoma não permite a entrada nos economatos, comunicando ao chefe de compra. E este deve providenciar logo a troca do produto junto dos fornecedores.

Uma das funções da ecónoma é a conservação dos produtos, portanto deve estar em constante vigilância dos prazos dos produtos existente no economato.

Há alguns produtos como os peixes, legumes, frutas, ovos, Iogurte, queijo, fiambre, maionese e ketchup, etc, estes são lançados no programa “PDV config-almoxarifado central” (dar entrada dos produtos que junta com o stock existente e dá o stock final) e são dadas baixa para cozinha, ou seja, entrou e saiu logo para cozinha. Isto porque as câmaras frias estão situadas na cozinha e estes são produtos frescos que necessitam de uma boa conservação e tratamento (no caso do peixe) e também pelo facto serem utilizadas com elevada frequência, poupando tempo e papel.

As condições de armazenamento devem obedecer aos preceitos legais, estabelecidos pelas entidades oficiais, relativamente às condições de higiene e sanidade. Assim, a implantação do economato, deve obedecer aos seguintes requisitos: Local seco e arejado, dotado não só de temperaturas convenientes, como também adequado revestimento das superfícies planas.

Portanto, podemos desde já, dar uma resposta, ao por que, do armazenamento das mercadorias:

- Responder á procura, sem risco de ruptura de stocks.
- Aproveitar a compra por grosso, a um preço de custo, menos elevado.
- Aproveitar a compra da época, de certas mercadorias.
- Aproveitar as vantagens momentâneas de compra.
- Racionalizar as entradas e a armazenagem das mercadorias.

Os inventários podem ser considerados, como físicos ou permanentes. Os físicos são realizados no final de determinado período, valorizando nessa altura, os produtos em stock, ao passo, que os permanentes, vão actualizando o inventário, á medida, que são efectuadas as entradas e saídas em stock.

Um inventário chama-se físico, quando consiste no agrupamento sistemático, das quantidades de cada artigo, realmente existente em stock na empresa, isto é, o resultado da verificação directa, dos elementos patrimoniais, obtidos por contagem, medida e peso.

Da necessidade de confrontação e da consolidação subsequente, entre as existências reais (inventário físico), com os saldos acusados pelas fichas de stock (inventário contabilístico), surge o controlo das existências.

A conciliação dos inventários físicos e contabilístico conduzem por vezes a diferenças, motivadas por:

- As requisições, não terem sido correctamente respeitadas, o que constitui a causa mais habitual das diferenças.
- Os produtos, entrados em armazém, não terem sido devidamente contabilizados, isto é, imputados às existências em armazém.
- Produtos desviados do armazém, ou a sua deterioração, não ter sido registada contabilisticamente.

Se os desvios ultrapassarem o 1%, deve procurar-se as razões do mesmo, observando o cumprimento das duas primeiras situações, acima mencionadas. Caso não seja determinado, devem verificar-se os procedimentos, de segurança física, indicados anteriormente.

Por outro lado, como em todas as actividades, a hoteleira, enfrenta ocasionalmente, situações de perda de mercadorias, provenientes de diversas circunstâncias e ainda, a quebra de artigos armazenados, sobretudo por negligência do elemento humano, na fase de arrumações ou manipulação, dos referidos produtos.

Quando tal acontece, o ecónomo deve preencher um documento próprio (nota/mapa de quebras).

### ***Custo cronológico directo***

Este processo, designado por, first in, first out (FIFO), consiste, em que a saída dos artigos do economato, se deve fazer pela mesma ordem de entrada.

Utilizam-se os preços mais antigos, pelo que em épocas de inflação acelerada, pode acontecer, que o valor atribuído às mercadorias consumidas, se afaste substancialmente, do seu custo de reposição.

Este é o método utilizado pelo hotel, mas existem outros métodos, onde passo a enumerá-las:

### ***Custo Cronológico inverso***

A designação, last in, first out (LIFO), procura movimentar primeiro os artigos entrados em último lugar. Este sistema é sensível a um período de instabilidade monetária, mas defende melhor a integridade do capital, porque os valores a que se registam as saídas, aproximam-se mais do custo de reposição.

### ***Custo médio ponderado***

Neste processo, as entradas, são registadas ao preço exacto de custo mas sempre que exista uma nova entrada, calcula-se o custo médio ponderado, entre esta e a existência nessa data.

### ***Custo específico, real ou actual***

Consiste na soma do respectivo preço de compra, com os gastos suportados, directa ou indirectamente, para colocar no seu estado actual e no local de armazenagem (custo de aquisição).

### ***Custo padrão, standard ou teórico***

Resulta da observação dos custos reais, no decurso dos períodos precedentes, alterados pelas anomalias reveladas. Neste sentido, é um custo histórico corrigido, diferenciando-se de um custo estimado, por ser baseado em cálculos técnicos e contabilísticos adequados. Este custo padrão, é utilizado, para proteger os custos de produção, dos efeitos da flutuação dos mercados.

Outra das funções da ecónoma é elaborar o inventário, sendo este feito mensalmente e anualmente com o objectivo de apurar possíveis desvios. Assim, imprime um relatório do sistema, onde discrimina os produtos e as quantidades que devem existir no economato. De seguida deve-se fazer a contagem física para verificar se está tudo em conformidade. Caso não estiver há que haver uma justificativa comprovada com respectivo documento. O inventário deve ser apresentado a contabilidade de forma digital. E compete a este verificar se tudo bate certo, pois também tem acesso ao programa.

## **14.4.4 Distribuição**

A distribuição é uma das fases também do círculo de mercadorias que está sob a responsabilidade e orientação do sector de aprovisionamento. A partir desta fase a responsabilidade pela boa utilização dos produtos passará directamente para as mãos dos responsáveis pela produção de vendas (chefes de cozinha e do restaurante).

### **14.4.4.1 Normas de distribuição das mercadorias do hotel**

- As mercadorias devem ser levantadas a um determinado horário pré-estabelecido por secção de forma a evitar agrupamentos desnecessários de pessoal.
- O cumprimento do princípio em que o 1º produto a entrar será o 1º produto a sair (FIFO).
- As mercadorias são distribuídas diariamente através de uma requisição interna para as diversas secções. Nenhum produto poderá ser entregue sem o respectivo documento.
- Diariamente e com o objectivo de apurar o valor total das mercadorias saídas do economato, é elaborado um resumo de todas as requisições efectuadas cujos valores são transportados para o dia seguinte e assim sucessivamente até o final de cada mês.

### **14.4.4.2 Codificação dos Produtos (no programa informático)**

- Os produtos que entram no economato devem ser devidamente identificados e registados não só para controlar saídas e entradas, mas também para facilitar a sua arrumação nos devidos locais e facilitar nos inventários.
- As mercadorias devem ser arrumadas por grupos ou divididas por famílias.
- A ficha de stock é um documento importante do economato pois é elaborado individualmente por cada produto. Destinam-se a registar as entradas, saídas dando a qualquer momento informação das existências bem como os preços médios e ainda permite observar o nº de rotação num dado período.



### **14.5 Gestão do Economato**

O Economato (armazém) é o sector responsável para a gestão de stock que por sua vez tem uma ecónoma que tem como sua tarefa ou função fazer a gestão do stock. Cabe a ecónoma, receber, conferir, armazenar, conservar e distribuir os produtos utilizados pelos diversos sectores do hotel.

### **14.6 Ficha De Fornecedor**

Não há uma ficha dos fornecedores, na medida em que há um programa “ PDV conflit” onde já tem cadastrado os seus fornecedores. O contacto com os fornecedores é feito geralmente pessoalmente ou por telefone, em caso de telefone as chamadas são feitas a partir da recepção. Também é importante salientar caso houver alguma alteração no mercado o fornecedor, informa imediatamente o estabelecimento. Por ex., quando se sabe que vai ter ruptura de um determinado produto, o fornecedor avisa a empresa para saber se quer reservar o produto, isso devido a boa relação que tem com os fornecedores e a carteira de contactos.

Em caso de outras alterações como novos produtos, alteração de preço, etc, os fornecedores comunicam ao estabelecimento e posteriormente enviam uma correspondência, comunicando por escrito (formalmente), e este é anexado a ficha de preço. Isso para dizer que não é de grande necessidade a criação de uma ficha de fornecedores.

**Tabela 5 Os Principais Fornecedores**

Nome dos fornecedores	Género de produtos que fornecem
Copa, Sa Bento António Lima, Lda Semedo & Semedo Serradas	Produtos alimentícios, bebidas, de limpeza e tabacos.
Cavibel	Refrigerantes e cervejas
Open market	Frutas e congelados
Talho fauna	Carnes e enchidos
Talho pimentas e verduras	Carnes e enchidos
Talho esperança	Carnes e enchidos
Sra. Margarida	Peixes e marisco
Sra. Tanha	Legumes e hortaliças
Dina furtado	Produtos alimentícios
Dantas e Dantas	Produtos congelados
Eloy Neves	Produtos alimentícios
Itom	Produtos alimentícios, bebidas e de limpeza
Toy Duarte	Produtos alimentícios
Casa de queijo (S.Pedro)	Queijo de terra

### 14.7 Ficha de Preços

Esta ficha é elaborada a partir de uma pesquisa de preço junto aos fornecedores. Depois da recolha de dados, o chefe de compra transcreve as informações obtidas para uma ficha idêntica no computador, pois é uma forma de melhor conservação das informações, evitando o desvio de papel. Assim sempre que se precisa dessas informações é só aceder a página e se for o caso ter esse documento em duas vias, no formato digital e também no papel. Deste modo quando há alterações é só mudar o do formato digital, imprimindo de novo, poupando assim tempo. Dessa ficha consta a designação do produto, a quantidade de venda e o respectivo preço.

### 15. ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS

Durante o decorrer do estágio, posso afirmar que as competências adquiridas foram de acordo com os objectivos traçados, mesmo eu achando que em algumas áreas deveríamos aprofundar mais nossos conhecimentos. Não obstante disso saio com um leque de conhecimento razoáveis que me possibilitaram desempenhar algumas actividades inerentes ao departamento como também ter capacidade para enfrentar o mercado de trabalho competitivo.

Foi possível adquirir uma vasta visão particularizada das respectivas áreas, bem como o conhecimento das práticas operacionais do departamento.

Houve oportunidade de efectuar tarefas inerentes ao sector tais como:

- Compreender os mecanismos inerentes ao processo de compra, recepção, armazenagem e expedição de mercadorias, gestão e controlo;
- Caracterizar e conhecer as partes que compõem as áreas de estágio ao nível dos componentes estruturais e funcionais dos elementos integrantes;
- Executar, planear e controlar as práticas operacionais, inerentes ao funcionamento das referidas secções;
- Reconhecer diferentes serviços e sua importância para satisfação dos clientes;
- Gerir e controlar os recursos humanos e materiais em função das necessidades de serviço e de objectivos definidos;
- Encontrar a melhor forma de solucionar os diversos problemas, que se colocam ao gestor no dia-a-dia.
- Planear e organizar eventos em função da demanda.
- Definir políticas gerenciais tendo em conta o micro e macro ambiente da empresa;
- Avaliar a rentabilidade dos pratos constantes das ementas do F&B.

### 16. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Enfim o sector de alimentos e bebidas passa a cada dia por diversas mudanças, seja nas inúmeras maneiras de atender, de servir, como também na forma de preparar os alimentos, surgindo sempre com novas técnicas e descobertas, que contribuem para a realização de um casamento perfeito entre a qualidade do serviço fornecido e a demanda.

Casamento este que a cada dia vem se consolidando através dos anos, desde seu surgimento em 1400, quando os albergues passaram a servir refeições acompanhadas de vinho.

O departamento de alimentos e bebidas surgiu não apenas para assegurar os lucros aos donos dos empreendimentos hoteleiros, de forma a cobrir a deficiência no sector de hospedagem, com também deve ser visto com um sector imprescindível para satisfazer, atender e superar as expectativas e necessidades dos clientes/hóspedes.

Desde o atendimento pessoal, ao prazer de saborear um bom prato e a degustar uma excelente bebida, seja ao lado da família, dos amigos.

O facto é que o sector de alimentos e bebidas é sem dúvida, o sector que mais está ligado, se não o responsável pela permanência, volta e chegada de novos clientes/hóspedes.

Gerir pessoas deve ser mais do que controlar e seguir procedimentos e rotinas implica o envolvimento de todos os membros da organização, uma aposta na aprendizagem organizacional, em mecanismos de motivação e um investimento na criatividade e inovação, como fatores de diferenciação.

De um modo geral o estágio foi enriquecedor pois proporcionou o enquadramento do que já tinha aprendido (teoria) nas aulas e aplica-la na prática ou adapta-la nossa realidade, constatando que a realidade não foge muito da teoria estudada.

Constatei que a empresa tem uma estrutura bastante organizada e sabe gerir bem os seus recursos, fazendo uma boa gestão, pois para muitos autores este departamento tem sido o calcanhar de Aquiles dos hotéis, mas quanto bem gerida, pode revelar-se como uma grande fonte de receita. Assim é um departamento onde se gere com muita cautela, pois é muito sensível já que por fim acaba por trabalhar com os gostos e expectativas do cliente que é também sensível.

## Relatório de Estágio Profissional

---

O desempenho das actividades aprendidas é influenciado por uma série de factores internos da empresa, desde o número de funcionários, ao espaço físico, conhecimentos e experiência das chefias.

Portanto nesta sequência, pode-se dizer que foi proveitosa para enriquecer os conhecimentos e adquirir experiências que não tinha, para além de ter uma maior noção de como funcionam as relações de trabalho nas diferentes áreas de estágio.

Logo o estágio decorreu da melhor forma possível, pois adquiri competências na maior parte dos objectivos traçados e a vertente prática serviu para realçar e enraizar a vertente teórica.

### 17. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**AI QUINTAS**, Manuel (1988). *Tratado de hotelaria*. Lisboa: Instituto nacional de formação turística

**CASTELLI**, Geraldo (2003). *Administração Hoteleira*. 9ª Edição. Brasil: EDUCS- Editora da Universidade de Caixa do Sul; ISBN: 85-7061-135-8

**COSTA**, Rodrigues *Introdução à Gestão Hoteleira*. Lidel - edições técnicas, lda

**CRACKNELL**, H. L. Kaufmann – **G. Nobis** *Manual Prático do Serviço de Restaurante*. 4ª Edição, Edições CETOP

**JANEIRO**, J. ANTÓNIO *Guia Técnico de Hotelaria – A Arte e a Ciência dos Modernos Serviços de Restaurante*. 3ª Edição, Edições CETOP

**KOTLER**, Phillip – **ARMSTRONG**, Gary *Princípios de Marketing*; Editors Prentice – Hall do Brasil, lda; ISBN: 85-7054-043-4

**LAMAS**, P. Stela – **Tarujó**, Luis – **CARVALHO**, Maria – **CORREDOIRA**, Teresa *Contributos para uma Metodologia Científica mais Cuidada*; Coleção: Temologia e Sociedade/190; Instituto Piaget ( Divisão Editorial); ISBN: 972-771-560-5

**MARQUES**, J. Albano (2007). *Manual de Hotelaria*. Civilizações editora

**MONTEIRO**, Victor (2008) *Técnicas e Equipamentos de Hotelaria – Higiene, Segurança. Conservação e Congelação de Alimentos*. Lidel – edições técnicas, lda. ISBN: 978-972-757-505-3

**MOSER**, Francisco (2002). *Manual de Gestão de Alimentos e Bebidas*. Edições CETOP – Centro de Ensino Técnico Profissional à Distância

**RÊGO**, João (2007) – *Manual comercial*

**SOUSA**, J. Maria – **DUARTE**, Teresa – **SANCHES**, G. Pedro – **GOMES**, Jorge *Gestão de Recursos Humanos – Métodos e Técnicas*. Lidel – edições técnicas, lda. IBN-10: 972-757-441-6 ISB-13:978-972-757-441-4

**THORN, Jeremy** *Manual prático do Chefe de vendas*; Edições CETOP

**UNIVERSIDADE DO MINDELO** (2006) – *Normas para elaboração e apresentação de trabalhos académicos e científicos*. Mindelo: Universidade do Mindelo

## Internet

<http://www.foyabranca.com/> (2012-10-26) 15:26

<http://gestaohoteleira.blogs.sapo.pt/1897.html> (2013-04-04) 14:26

<http://www.artigosonline.com.br/o-setor-de-alimentos-e-bebidas-na-hotelaria/> “evolução do departamento de alimento e bebidas da unidade hoteleira”. (2013-05-28) 12:55

<http://gestaohoteleira.blogs.sapo.pt/1897.html> (2013-05-28) 13:10

<http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=369> (2013-05-29) 10:08

<http://www.perspectivamarketing.com.br/consultorias/planejamento-comercial> (2013-05-30) 15:38

<http://www.cvnapontu.com/> gastronomia de Cabo Verde (2013-03-09) 11:45

## 18. ANEXOS

### ANEXO 1 Ficha de Avaliação dos Funcionários do Departamento de F&B

#### FICHA DE AVALIAÇÃO DO FUNCIONÁRIO

Mau	0-4	Medíocre	5-9	Suficiente	10-13
Bom	14-16				

#### COMPORTAMENTO E POSTURA DO FUNCIONARIO

Pontualidade ☐

Assiduidade ☐

Apresentação e higiene pessoal ☐

Comportamento e postura no local de trabalho ☐

Disponibilidade ☐

Espírito de equipa ☐

Interesse pelo trabalho desenvolvido ☐

#### QUALIDADE DO TRABALHO

Cumprimento dos procedimentos de serviço ☐

Conhecimentos profissionais ☐

Atendimento ao cliente ☐

Polivalência de funções ☐

Empenhamento e dedicação a empresa ☐

Capacidade de organização ☐

Autonomia e iniciativa ☐

Sentido de responsabilidade ☐

Rapidez e eficiência ☐

AVALIAÇÃO MÉDIA \_\_\_\_\_



## Relatório de Estágio Profissional

### Ocorrências verificadas

### Causas

### Consequências

Nome do funcionário: \_\_\_\_\_

Função: \_\_\_\_\_

Período de avaliação: \_\_\_\_\_

Avaliação final: \_\_\_\_\_

Data: -----/-----/-----/

Responsável

OBS:

# Relatório de Estágio Profissional

## Anexo 2 – Mapa de Horas Extras

### MAPA DE HORAS EXTRAS

FUNCIONÁRIO \_\_\_\_\_

SECÇÃO \_\_\_\_\_ MÊS \_\_\_\_\_

DIAS	FOLGAS	INICIO H.E	FIM H.E	TOTAL H.E	RESPONSÁVEL SECÇÃO	DIRECÇÃO
26						
27						
28						
29						
30						
31						
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						

NOTA: A entregar na contabilidade no dia 27 de cada mês

---

[illegible]

11/11/2019

---

---

[illegible]

---

---

### Anexo 5 – Pesagem de Pão

PESAGEM DE PÃES				
INGREDIENTES	CARCASSAS	TRANÇAS	DOÇE/CÔCO	CHOURIÇO
AÇUCAR				
BANHO				
CHOURICO				
CÔCO				
FARINHA				
FARINHA INTERGRAL				
FERMENTO				
LEITE EM PÔ				
MELHORANTE				
ÓLEO				
OVOS				
SAL				

### Anexo 6 – Ficha de Pequeno Almoço

**RESPONSÁVEL:** \_\_\_\_\_

COZINHA	
PRODUTOS	QUANTIDADES
AÇUCAR	
BACON	
CANELA	
FARINHA DE TRIGO	
FIAMBRE	
LEITE EM PÓ	
MARGARIDA	
ÓLEO	
OVOS	
PÃO DE FORMA	
QUEIJO EDAM	
SALSICHA	
SUMO FOSTER	
MORTANDELA	
KIWI	
LARANJA	
MAÇA	
MELÃO	
PAPAIA	
PÊRA	
UVA	

### Anexo 7 Ficha Técnica

<b><u>FICHA DE COZINHA</u></b>			<b>FOTOGRAFIA</b>	
<b>PRATO:</b>				
<b>APLICAÇÃO: Restaurante</b>				
<b>Nº DE DOSES:01</b>				
<b>PREÇO DE VENDA:</b>				
<b>LIQUIDO DOSE:</b>				
<b>QUANT.</b>	<b>PESO</b>	<b>PRODUTOS</b>	<b>PREÇO UNID.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>CUSTO TOTAL:</b>				
<b>CUSTO DOSE:</b>				
<b>RÁCIO%:</b>				
<b><u>PREPARACÃO:</u></b>				
<b><u>FORMA DE SERVIR:</u></b>				

### Anexo 8 - Controlo Diário das Bebidas do Restaurante/ Snack Bar

Data	_____/_____/____				
Produtos	StockFixo	Inventário	Quant.vendida	Requisição	Existência

Stock fixo – a quantidade fixa de bebidas que tem no Restaurante ou snack bar.

Inventario- é a contagem física das bebidas nessa data.

Quantidade vendida – é o número de bebidas que foi vendida nessa data

Requisição – é igual à quantidade vendida, pois a requisição é feita para completar o stock fixo.

Existência- deve ser igual ao stock fixo. Este resultado é dado pela soma do inventário e a requisição.



### Anexo 9 Oferta dos Pratos

Serviços	Pratos
<b>Rodízio de carnes</b> – servido todos os sábados a noite com musica ao vivo	6 Tipos de carnes – Picanha, Filémignon, Lombo de vaca, Lombo de Porco, Linguiça toscana e frango com acompanhamentos variados como: feijão preto, couve em juliana, batata frita, arroz, farofa e ananas grelhado.
<b>Buffet</b> - Servido todos os domingos no almoço com piscina incluída	Entradas quentes; Entradas frias 2 Pratos Peixe – no forno, grelhado ou confeccionado; 2 Pratos Carnes – no forno, grelhado; 1 Prato de Massa; Acompanhamentos diversos; Saladas; Sobremesas –1 Doce, 1 Gelado, Frutas diversas.
<b>Snack-bar</b> – servido todos os dias com pratos ligeiros com música ambiente	Pratos do dia; Entradas quentes e frias; Grelhados de Peixe e Carnes, lagosta; Sandwich variados; Massas; Saladas; acompanhamentos.
<b>Buffet de Pequeno-almoço</b> – servido todos os dias de manha	Variedades de pães, bolo, ovos estrelados e mexidos, salsicha, bacon, iogurte, frutas diversas, bebidas quentes, queijo, fatias douradas, panquecas, mel, fiambre, manteiga, doces, sumos diversos.
<b>Ementa dos jantares</b> – servidos todos os dias (á la carte)	Entradas frias e quentes; Pratos de carnes, peixe, mariscos; massas; Acompanhamento; Fondue; sobremesas variadas.